

Psykososiaalisten kuormitustekijöiden ja voimavarojen kartoitus

Sanna Lujala

OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2023

Teknologiaosaamisen johtaminen YAMK

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Teknologiaosaamisen johtaminen

LUJALA, SANNA:
Psykososiaalisten kuormitustekijöiden ja voimavarojen kartoitus

Opinnäytetyö 65 sivua, joista liitteitä 2 sivua
Toukokuu 2023

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää työn psykososiaaliset kuormitustekijät ja niitä tukevat voimavaratekijät. Tutkimuksen kohteena olevalle yritykselle aiemmin aiheesta tehdyistä kyselyistä ei olla saatu tarpeeksi kattavia tuloksia, jotta työnantajalla olisi selkeä ymmärrys työn kuormittavuudesta eri taustamuutustujen suhteen. Työn tarkoituksena oli koostaa psykososiaalisten kuormitustekijöiden riskien ja mahdollisuuksien arviointi, jonka perusteella yrityksellä olisi selkeämpi käsitys kuormitustekijöiden tasosta ja haitoista sekä koetuista voimavaratekijöistä.

Tutkimus oli luonteeltaan määrällinen tutkimus. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksen avulla teknologiateollisuuden yrityksen kaikille toimipisteen työntekijöille. Yritys ei halua nimeään julkisuuteen, joten tässä työssä puhutaan yrityksestä. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostui työhyvinvoinnin käsitteiden työkyvyn, psykososiaalisten kuormitustekijöiden ja työn voimavarojen sekä lisäksi riskinarvioinnin perusteiden ympärille.

Tutkimuksen tuloksista voidaan havaita, että eniten kuormittavuutta koettiin monen yhtäaikaisen tehtävän tekemisestä sekä tiedonkulun ja tiedon hallinnan haasteissa. Työympäristössä koettiin pääsääntöisesti, että siellä ei esiinny häirintää ja työssäolo koetaan sekä fyysisesti että henkisesti turvalliseksi. Henkilöt, jotka olivat voineet tehdä etätöitä, kokivat sen hyvin positiivisena asiana. Työn ja vapaa-ajan raja koettiin selkeäksi, mikä tukee jaksamista. Työn voimavaratekijöitä tarkastellessa suurimmiksi nousi työn vaihtelu ja työaika.

Tulokset osoittivat, että eri ikäryhmien tai liiketoimintayksiköiden henkilöstön välillä ei ollut merkittäviä kuormituseroja. Henkilöstöryhmien, osastojen ja sukupuolien välillä oli havaittavissa eroja kuormittavuudessa työympäristöosiossa, mutta se osaltaan saattaa selittyä etätöiden tekemisen mahdollisuudella. Eniten merkittäviä eroja oli esihenkilöiden ja alaisten välisessä kuormittumisessa. Paljon matkатыötä tekevät kokivat kuormittavuutta muita enemmän työaikaan liittyvissä teemoissa.

Tehdyn tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että yrityksessä on psykososiaaliset kuormitustekijät hyvin otettu huomioon ohjeistuksissa ja seurannoissa. Yrityksen olisi hyvä löytää parannusta erilaisin työkaluin ja menetelmin usean työhön liittyvän asian yhtäaikaiseen tekemiseen ja työssä tarvittavien tietojen selkeyteen.

Asiasanat: työhyvinvointi, psykososiaalinen kuormitus, voimavaratekijä, riskinarviointi

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Technology Management

LUJALA, SANNA:
The Survey of Psychosocial Workload and Resource Factors
Bachelor's thesis 65 pages, appendices 2 pages
May 2023

The aim of this thesis is to examine the psychosocial load and supporting resource factors at work. Target company previously conducted surveys on the subject that have not provided enough comprehensive results and the aim was to improve the employer's comprehensive understanding of the workload in relation to various background variables. The purpose of the thesis was to assess the risks and opportunities regarding psychosocial stress as well as resource factors which would provide a more comprehensive understanding of risk profiling in the company.

The study was conducted as a quantitative research. The data was collected by using survey research for all employees of a company in the technology sector. The company does not want its name in the public, so in this thesis it is called the company. The theoretical framework of the thesis consisted of the concepts of well-being, work ability, psychosocial load factors and resources and the basics of risk assessment.

The results of the study show that the most significant load was caused by doing several simultaneous tasks and issues with information flow and information management. Regarding the work environment, it was generally felt that there is no harassment and work feels physically and mentally safe. Respondents who had been able to work remotely experienced it very positive. The distinction between work and free time was felt to be clear which supports recovery. When observing at the resource factors of the work, the most significant were the variation of the work and the working time.

The results show that there were no significant differences in the experienced load between different age groups or business units. There were noticeable differences between personnel groups, departments, and genders in the experienced load regarding work environment aspects. This could be partially explained by the possibility to do remote work. The most significant difference in the experienced workload was between supervisors and employees. Those who travel a lot for work experienced more load than others in topics related to working time.

Based on the conducted study, it can be concluded that psychosocial load factors are well considered in the company regarding instructions and monitoring. It would be beneficial for the company to develop solutions to the experienced issues in the work community regarding several tasks being performed simultaneously and lack of clarity in necessary work-related information.

Key words: well-being, psychosocial load, resource factor, risk assessment

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	TYÖHYVINVOINTI.....	7
	2.1 Työhyvinvoinnin muodostuminen	7
	2.2 Työkyky.....	9
	2.2.1 Työkyky työelämän eri haasteissa	10
	2.2.2 Työkyvyn kehittäminen	12
	2.3 Psykososiaaliset kuormitustekijät.....	14
	2.3.1 Psykososiaalisen kuormituksen kokeminen	17
	2.3.2 Psykososiaalisten kuormitustekijöiden seuraukset	21
	2.3.3 Psykososiaalisten kuormitustekijöiden alentaminen	24
	2.4 Voimavaratekijät.....	29
	2.4.1 Voimavarat työelämässä	30
	2.4.2 Työn voimavarojen kehittäminen	32
3	RISKINARVIOINTI	35
	3.1 Riskinarviointiprosessi.....	35
	3.2 Psykososiaalisten kuormitustekijöiden riskinarviointi	36
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	38
	4.1 Kvantitatiivinen tutkimus.....	38
	4.2 Tutkimusaineisto	39
	4.3 Kuormitustekijäkysely.....	39
	4.4 Analyysimenetelmät	41
5	TULOKSET	42
	5.1 Kuormitustekijät henkilöstön kokemina	42
	5.2 Eri taustatekijöiden kuormitustekijät	44
	5.3 Eri taustamuuttujien voimavaratekijät.....	47
	5.4 Avoimet vastaukset	50
6	POHDINTA	53
	6.1 Päällekkäiset työt ja tiedonkulun haasteet kuormittavat	53
	6.2 Mitkä voimavarat koetaan tärkeimmiksi	55
	6.3 Taustamuuttujien vaikutus kuormitus- ja voimavaratekijöihin.....	55
	6.4 Tutkimuksen luotettavuus ja tulosten käytettävyys.....	57
	6.5 Riskinarviointi tutkimustulosten avulla.....	58
	LÄHTEET	60
	LIITTEET	64
	Liite 1 Psykososiaalisten kuormitustekijöiden riskinarviointi.....	64

1 JOHDANTO

Työturvallisuuden ja työterveyden perusajatuksena on suojata työntekijää erilaisilta vaaroilta. Tapaturmanvaarat, fysikaaliset ja kemialliset altisteet on huomioitu teollistumisen alkua ajoilta asti. Myöhemmin on alettu huomioida myös fyysistä rasitusta ja viime vuosikymmeninä myös psykososiaalista kuormitusta. (Laitinen, Vuorinen, & Simola 2021, 42.) Työturvallisuuslaissa (738/2002.) säädetään työnantajan velvollisuudesta selvittää työn vaarojen lisäksi kuormitustekijöitä ja huolehtimaan tarpeellisilla toimenpiteillä työntekijän turvallisuudesta ja terveellisyydestä.

Työn vaaratekijät ovat muuttuneet yhteiskunnan muutosten kukaan. Fyysisesti raskas työ on vähentynyt ja psyykinen kuormittavuus on lisääntynyt. Työ on muuttunut ja aivotyötä on enemmän. Positiivisena muutoksena on, että työnantaja panostaa nykyään enemmän turvallisuuteen ja hyvinvointiin, omaan työhön voi vaikuttaa aiempaa paremmin. Valitettavasti taas kiire on lisääntynyt ja työn mielekkäisyys osittain vähentynyt. (Martimo, Uitti & Antti-Poika 2018, 14.)

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää kohdeyrityksessä psykososiaalisten kuormitustekijöiden kuormittavuus ja suurimmat voimavaratekijät huomioiden myös eri taustamuuttujat. Tarkoitus on koostaa psykososiaalisten kuormitustekijöiden riskien ja mahdollisuuksien arviointi, jonka perusteella yrityksellä olisi selkeämpi käsitys kuormitustekijöiden haitoista ja tasosta. Tarkoituksena on myös selvittää mitä olemassa olevia keinoja työnantaja voi käyttää havaittujen haittojen ehkäisemiseksi ja vähentämiseksi ja mihin voitaisiin priorisoida arvion perusteella ensisijaisuusperiaatteen mukaisesti.

Yritys on teknologia-alan yritys, jossa työskentelee noin 400 henkilöä tuotanto-, toimisto- ja huoltotehtävissä. Yrityksessä on panostettu paljon työturvallisuuteen ja -terveyteen, mutta aiemmin aiheesta tehdyistä kyselyistä ei olla saatu tarpeeksi kattavia tuloksia, jotta työnantajalla olisi selkeä ymmärrys työn kuormittavuudesta eri taustamuuttujien suhteen. Työterveyshuollon työpaikkaselvityksissä vastausprosentit ovat olleet suhteellisen alhaiset ja kyselyistä ei ole selvinnyt konkreettisesti mitkä asiat kuormittavat ja kuinka kuormittaviksi ne koetaan.

Psykososiaaliset kuormitustekijät ovat työhön liittyviä tekijöitä, jotka vaikuttavat haitallisesti huolimatta siitä, kuka on työntekijä. Työ kuormittaa, kun kuormitusta on enemmän kuin palautumista ja muita voimavaroja. Työnantaja voi ennaltaehkäistä, vähentää tai poistaa haitallista kuormitusta. (Psykososiaalinen kuormitus.) Teoriaosuudessa avataan enemmän työhyvinvoinnin käsitettä työkyvyn, psykososiaalisten kuormitustekijöiden ja voimavaratekijöiden kautta ja myös keskitytään hyvinvoinnin kehittämiseen ja sitä kautta kuormitustekijöiden hallintaan.

Tutkimustyön menetelmänä käytettiin kyselytutkimusta, joka koostettiin Työsuoje-
luhallinnon, Sosiaali- ja terveysministeriön ja vakuutusyhtiö Ilmarisen kyselyiden pohjalta. Kysely tehtiin Zef-kyselytyökalun avulla sähköisesti, joka lähetettiin saattekirjeen kanssa yhden toimipaikan kaikille työntekijöille sähköpostilla. Kyselyn tulokset siirrettiin tilasto-ohjelmaan, jonka avulla kyselyä tutkittiin kvantitatiivisin menetelmin. Kyselyyn annettiin myös mahdollisuus selventää vastauksia avoimilla vastauskohdilla.

2 TYÖHYVINVOINTI

Turvallinen, terveellinen ja tuottava työ, osaava työyhteisö ja hyvin johdettu organisaatio, jossa työntekijät kokevat työn mielekkääksi ja tukevan omaa elämänhallintaa, muodostavat yhdessä työhyvinvoinnin kokonaisuuden. Työntekijän kokemassa työhyvinvoinnissa korostuu pitkälti työkyky ja työn kuormittavuus. (Pennonen 2021, 17.) Lähtökohtaisesti turvallisuudentunne ja luottamus rakentavat hyvinvointia. Töiden häiriöttömyys ja jouhevuus on osa hyvinvointia, kun tuloksellisuus näkyy myös yksilöille tärkeänä seikkana. Työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi on laadittu monia strategioita, joista kokonaisvaltaisimmissa otetaan huomioon yksittäisten ongelmien sijasta edellytykset työorganisaation, työnhallinnan, työnmuutoksen ja yksilöiden kannalta ja nähdään ne merkityksellisinä tekijöinä. (Virtanen & Sinokki 2014, 141, 143.) Työhyvinvointi vaatii systemaattista johtamista, vaikka työyhteisön jäsenillä on oma vastuu työhyvinvoinnistaan niissä asioissa, joihin voi itse vaikuttaa. Selkeät tavoitteet ja yhteistyö lisäävät työhyvinvointia. (Pennonen 2021, 17.)

2.1 Työhyvinvoinnin muodostuminen

Työelämä on muuttunut paljon viime vuosina ja tulee varmasti vielä muuttumaan. Teknologian kehittyminen on luonut uusia mahdollisuuksia, uudet sukupolvet ovat tulleet mukaan työelämään, joka on usein ajasta ja paikasta riippumatonta. Muutos on luonut menestystä uudistumiskykyisille henkilöille, mutta ei niin motivoituneilla henkilöillä voi olla vaarana jäädä jalkoihin työelämässä. Työyhteisötaidot vaativat joustavuutta, itseohjautuvuutta ja kriittistä kuuntelemista. (Manka & Manka 2016, 14–15.)

Työ asettuu merkittävyydellään itsenäisyyden, perheen, ystävien, ympäristön ja eläketurvan kanssa samoille paikkeille. Nuoremmat kaipaavat nykyään työltään mielekkyyttä ja merkityksellisyyttä. Riippuen iästä, koulutuksesta tai sosiaalisesta taustasta merkitsee työ hyvinvoinnin muodostumisessa erilaisia seikkoja. Työpäivän lähtökohdista tarkasteltuna työhyvinvointi jakaantuu fyysiseen, sosiaaliseen ja psyykkiseen hyvinvointiin. Työhyvinvointi määrittyy merkityksellisestä ja hyvin

järjestetystä työstä turvallisessa, terveellisessä ja kannustavassa työpaikassa. Työhyvinvoinnin kehittämisessä keskitytään nykyään työkyvyn parantamiseen, työelämän laatuun ja ihmissuhteiden menetelmiin. Yhteiskunnallisesti työhyvinvointi vaikuttaa yhtiöiden tehokkuuteen ja talouteen, mutta on myös tärkeä piirre yritysten mainetekijä. Työ antaa merkitystä ja vahvistaa itsetuntoa. Työelämässä olevat ovat suhteessa työelämän ulkopuolisia terveempiä. Erilaisten sairauksien seuranta työpaikoilla on tarkempaa ja niiden hoitamiseen puututaan varhaisemmassa vaiheessa. Työhyvinvointi on tärkeää huomioida, koska työurat pitenevät eläkkeelle lähettäessä vanhempana. (Virtanen & Sinokki 2014, 10, 27, 29–31.)

Työtehtävien osaamisen kokeminen pohjustaa yhteisössä tasa-arvoisuutta. Työpaikalla, jossa koetaan vahvaa ammatillisuutta, koetaan myös vapautta toteuttaa ja kehittää työtä kasvattaen näin positiivista energiaa. (Suonsivu 2015, 115–116.) Jotta työntekijä tunnistaisi omat osaamisen ja jaksamisen rajansa hänen tulisi olla tietoinen omasta osaamisestaan. Osaamisen tunnistaminen on yksi työhyvinvoinnin perustasta. (Pennonen 2021, 79.)

Ihmistä arvostava johtaminen ja toimintakulttuuri resilienssissä organisaatiossa tarkoittaa, että jokaista arvostetaan ihmisenä ja työntekijänä. Luovuutta, kaikkien osallistamista ja laadukasta päätöksentekoa arvostetaan. Yhteistyötä resilienssissä organisaatiossa rakennetaan tarkoituksellisesti osastoilla ja osastojen välillä. Luottamus kasvaa, kun tunnetaan paremmin. Ennakointi ja jatkuvuudenhallinta ovat kolmas keskeisistä toimintatavoista resilienssissä organisaatioissa, jolloin riskit pyritään tunnistamaan ja minimoimaan ja poikkeamia varten tehdään ennakkoon suunnitelmia. (Resilientti organisaatio.)

Työhyvinvoinnin peruspilarina on terve ja kannustava työyhteisö. Kun tavoitteet ovat selkeät, viestintä toimii ja ilmapiiri on avoin ja koetaan, että kaikkia arvostetaan, niin työ sujuu. Henkilöstön hyvinvointia kehittää myös jatkuva toiminnan kehittäminen, palautteen antaminen, osallistaminen ja muutoksien johtaminen huomioiden yksilöiden tarpeet. (Martimo ym. 2018, 98.) Esihenkilötyö on tärkeässä roolissa, jotta edellä mainitut asiat saadaan toimimaan. Esihenkilötyötä tulee tukea ja kehittää, jolloin työstä saataisiin voimavaroja molemmille osapuolille (Martimo ym. 2018, 100.). Valtionkonttorin tekemän kyselyn perusteella esihenkilön

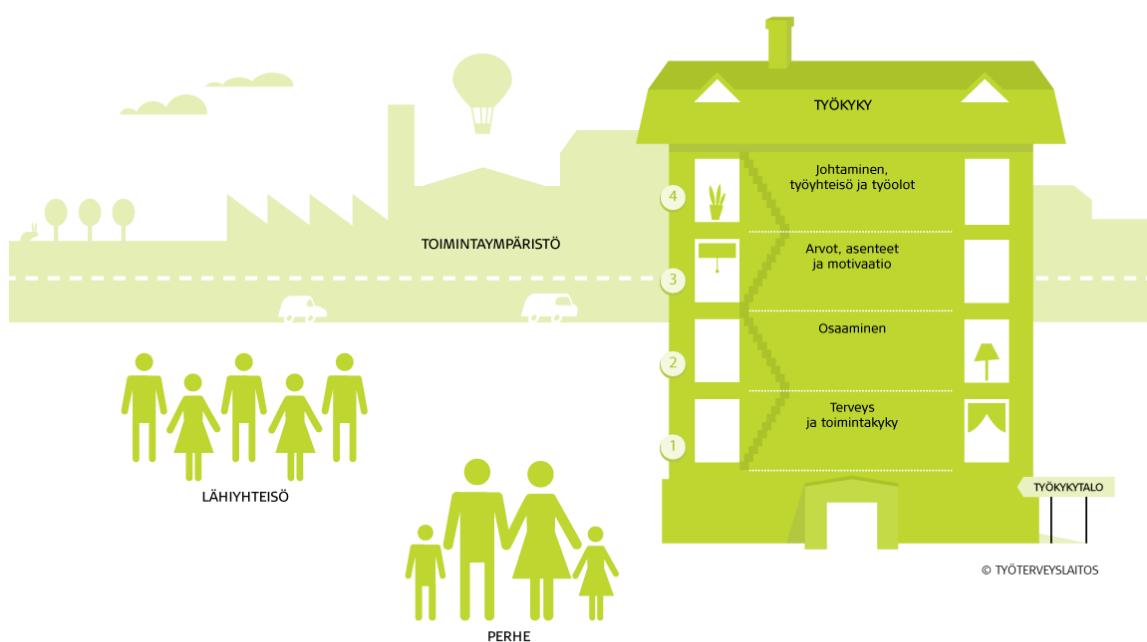
oikeudenmukaisuudella on merkitystä työkykyyn. Kun työntekijä on saanut joustoa henkilökohtaisen elämän hoitoon, hän on myös motivoituneempi ja tämä näkyy myös sairauspoissaoloissa. (Laitinen ym. 2021, 144.)

Työpaikan hyvällä ilmapiirillä on suuri merkitys työhyvinvointiin. Keskinäinen auttaminen kiireenkin keskellä lisääntyy, jolloin syntyy luovaa ongelmanratkaisua. Myönteiset tunteet ilmapiiristä sitouttavat työyhteisöön henkilöitä. (Pennonen 2021, 119.)

Työhyvinvoinnin haasteena voi olla suuremmassa organisaatiossa päätösten tuleminen korkeammalta, jolloin voidaan kokea, että työntekijöiden mielipidettä ei kysytä ja omalla esihenkilöllä ei ole vaikutusmahdollisuuksia vaikuttaa toivottuihin asioihin. Muutostilanteissa ja epävarmoina aikoina johtajuuden avoimuus ja oikeudenmukaiset päätökset lisäävät luottamusta. Inhimillisen perustarpeen arvostuksen jakaminen näkyy esihenkilöiden suhtautumisena työntekijöihin ja heidän periaatteissaan ja käyttäytymisensä. Kokemus luottamuksen ja arvostuksen saamisesta lisää työhyvinvointia ja parantaa työilmapiiriä. (Pennonen 2021, 126–127.)

2.2 Työkyky

Työkykyä voidaan kuvata professori Juhani Ilmarisen työkykyyn vaikuttavien tekijöiden tutkimuksiin perustuvalla työkykytalo-mallilla (Kuvio 1). Alimmat kerrokset kuvaavat omia voimavaroja terveyttä, osaamista ja asennetta työkykyyn ja ylin työn johtamista ja työoloja. Perusteena on, että kaikkia talon kerroksia tulisi ylläpitää työuran aikana ja eri kerrokset tukisivat toisiaan. Muutoksia iän myötä voi tulla alempiin kerroksiin tai ylin kerros voi tuntua liian raskaalta. Työkykyä tuetaan yhteistyössä monen tahon kesken, mutta tärkeässä roolissa on myös yksilön oma aktiivinen osallistuminen. (Työkyky.)



KUVIO 1. Työkykytalo (Työkyky).

2.2.1 Työkyky työelämän eri haasteissa

Vaikka henkilön omalla valinnalla ja toiminnalla on iso vaikutus työkykyyn niin sitä tulee edistää työpaikan järjestelmällisellä johtamisella, jolloin kuormitus saadaan hallintaan. Organisaation arvot ja strategia toimivat tehtävänä toimintatavoille, mutta henkilökohtaisesti jokaiselle on suurin vaikuttaja oma esihenkilö. Esihenkilö ohjaa ja toimii itse toimintatavoissa mallina, huolehtii viestinnän avoimuudesta ja takaa työrauhan toteutumisen. Hyvään johtamiseen kuuluu myös muutosten hallinta järjestelmällisesti ja osallistamismahdollisuuksien tarjoaminen riittävästi. (Pennonen 2021, 125.) Esihenkilöillä on suuri rooli työpaikan henkisessä ilmapiirissä. Se voi olla innostavaa ja kehittävää tai täysin päinvastaista, koska esihenkilöt tulevat kaikki eri lähtökohdista. Ongelmatilanteisiin puuttumisessa ja työntekijöiden ymmärtämisessä voi esihenkilökin hyödyntää työnohjausta. (Matti 2021, 55.)

Matkutyössä työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen on haasteellista. Matkustus itsessään kuormittaa mahdollisten unihäiriöiden, pitkiksi venyvien päivien ja

itse matkustamisen takia. Työntekijöille tulee antaa mahdollisuus palautua matkoistaan. (Mannermaa 2022, 339.) Työterveyslaitoksen tutkimuksessa kansainvälisten työmatkojen kuormittavuudesta oli havaittu, että työmäärä, aikapaineet, hankalien päätösten teko sekä osaamisen tarve olivat yhteydessä matkustuksen määrään eli vaatimukset koettiin suuremmiksi, jos oli paljon matkapäiviä. Paljon matkustavilla oli vähentynyt vaikutusmahdollisuudet työpäivien pituuteen ja työpäivien pituus myös kasvoi. Esihenkilön tuki oli havaittu heikommaksi kuin muilla. (Bergbom ym. 2011, 41–43.)

Etätyössä etuna on yleensä rauhallisempi työympäristö ja työmatkoista säästynyt aika. Haittapuolina on taas vähäiset sosiaaliset kontaktit ja työn ja vapaa-ajan rajan sekoittuminen. Etätyöpäivinä saatetaan tehdä pidempää työpäivää kuin lähityössä. (Mannermaa 2022, 342.) Itsenäisessä työssä haasteena on riittämättömyyden tunteen ja paineen tunteen vahvistuminen ja yksin työtä tekevän työkuormaa ei pysty toiset toisaalta huomaamaan (Airaskorpi 2020, 71).

Työelämän muutoksien vaikutusta työkykyyn on tutkittu vähän. Miten henkilön tulisi kokea muutos? Jottei leimaudu kehityksen esteeksi niin tuleeko hyvän työntekijän olla aina valmis muutokseen? On huomioitava jo ennalta muutoksen tuomat haitat. (Aro 2002, 20.) Muutoksen keskellä ihmisen persoonan piirteet korostuvat, henkilön omat tavoitteet muuttuvat ja hän toimii niiden mukaisesti. Tärkeintä on ohjata henkilö olemaan ajattelematta itseään, koska se lisää todennäköisesti pahoinvointia. Hyvinvointi tarvitsee myös tasaista vaihetta ja palautumista. Työkykyyn saattaa vaikuttaa tilanne, jolloin henkilö on kohdannut useamman muutoksen pienen ajan sisällä eikä ole palautunut näistä siinä välissä. (Aro 2002, 26.) Tilanne tai muutos koetaan stressaavana, jos se ylittää senhetkiset voimavarat. Muutos työssä on suuri psykososiaalinen stressitekijä, joka voi olla aiheuttamassa mielenterveyden häiriöitä (Aro 2002, 60–61.)

Työelämässä tapahtuu väistämättömästi erilaisia muutoksia. Työntekijöissä muutos usein aiheuttaa epävarmuutta, koska tutusta ja turvallisesta pitää siirtyä tuntemattomaan (Mannermaa 2022, 352.) Muutokseen voi suhtautua riskinä tai mahdollisuutena. Työntekijän ollessa mukana muutoksen suunnitteluvaiheessa se lisää hallinnan tunnetta työstä. Myös oma aktiivinen asioiden selvittäminen ja

omaksuminen lisää jaksamista. Muutoksien hyväksymiseen on syytä varata riittävästi aikaa. Mukautumiskykyä ja joustavuutta voidaan kehittää, jolloin uusissa tilanteissa luottamus selviytymiseen helpottaa muutosvaiheen yli. (Nurmi 2016, 42.) Työntekijöitä uuteen on hyvä sopeuttaa hyvällä viestinnällä ja avoimuuden kautta saada lisättyä luottamusta (Mannermaa 2022, 352).

Työn ja vapaa-ajan sovittaminen niin, että ne ovat tasapainossa ja ehtii itse palautumaan voi olla haasteellista, mutta toimiessaan se on yksi elämän voimavara. Kuormittava työ heijastuu voimakkaammin vapaa-aikaan kuin perhe-elämän kuormitukset työhön. Vapaa-aikaan kuuluu paljon arkisia töitä, omasta terveydestä huolehtimista, perheestä huolehtimista ja muita henkilökohtaisia menoja. Työnantajien huomiointi yksilöllisissä elämäntilanteissa vaikuttaa positiivisesti hyvinvointiin. Työnantajalla on paljon työkaluja, joilla se voi tukea työntekijää kuten työajanjoustot, etätyö, lyhennetty työaika ja muut erikseen sovittavat vapaat, loma-aikojen suunnittelu ja paljon muita tukivaihtoehtoja. (Pennonen 2021 41–42.)

Työolotutkimuksessa vuodelta 2013 on tutkittu, että työn ja vapaa-ajan rajan häilyvänä pitää 26 % vastanneista. Naiset kokevat näin hieman miehiä harvemmin. Puolet ajattelevat töitä vapaa-ajalla. 23 % kokee laiminlyövänsä kotiasioita työn takia. Töiden jälkeen itsensä niin väsyneeksi, että eivät jaksakaan tehdä itseään kiinnostavia asioita koki naisista 44 % ja miehistä 33 %. Harvalla (naiset 6 %, miehet 5 %) on keskittymisvaikeuksia töissä kotiasioiden takia. (Sutela & Lehto 2014, 170–171, 173–174.)

2.2.2 Työkyvyn kehittäminen

Työnantajan ja työterveyshuollon yhteistyöllä on suuri ennaltaehkäisevä vaikutus estää työkyvyttömyyttä ja tukea työkykyä. Ammatillisten kuntoutusten määrä on noussut yli kaksikymmentäkertaiseksi 20 vuodessa ja taas vuodesta 2008 vuoteen 2015 mahdollisten työkyvyttömyyseläkkeiden määrä on vähentynyt 26 %. Tulosta on siis syntynyt tavoitteiden mukaisesti. (Martimo ym. 2018, 15.)

Työterveyshuollon työpaikkaselvitykset ovat hyvä työkalu tukea työkykyä. Tässä tarkastellaan työpaikan riskejä ja lisäksi kartoitetaan henkilöstön voimavaroja ja mahdollisuuksia. Työpaikkaselvityksien tulisi helpottaa terveysongelmien havaitsemista ja yksilöllistä hoitoa vastaanotoilla ja se kerää yhteen eri alueilta tullutta informaatiota ja tuo sen takaisin työpaikan käytettäväksi asiantuntijan näkökannalla. (Martimo ym. 2018, 37.)

Työtoimintakohtainen työpaikkaselvitys voidaan tehdä esimerkiksi muutostilanteissa, jolloin analysoidaan, miten itse työn tekeminen on muuttunut ja suunnitellaan, miten työtä voidaan kehittää niin, ettei se vaikuta enää psykososiaaliseen kuormittumiseen. (Martimo ym. 2018, 38.)

Onnistunutta työtoimintaa tukemassa on hyväksi koettuja keinoja. Työnohjaus on paljon käytetty työn tukemisen muoto, jossa henkilö, ryhmä tai esihenkilö käy yhdessä työnohjaajan kanssa eri tilanteita ja löydetään yhdessä mahdollisuuksia työn kehittämiseen ratkaisukeskeisesti. Työnohjaus edistää merkittävästi työhyvinvointia. Mentoroinnissa kokeneempi ammattilainen tukee, kehittää ja auttaa mentoroitavaa työn priorisoinnissa. Mentorointi toimii hyvin hiljaisen työn siirrossa perehdytysvaiheessa. Vertaistuki on samanlaista työtehtävää tekevien luottamuksellista yhteistyötä, josta saa tukea konkreettisesti työn ongelmiin ja kehittämiseen. Valmennuksessa kehitetään henkilön työelämän taitoja tukemaan häntä työelämässä tai omassa elämäntilanteessaan. (Suonsivu 2015, 116–118.)

Esihenkilö rooli on tärkeä ilmapiirin, motivoinnin ja kehittämisen suhteen työpaikalla. Myös työnjaon järjestelyt tulee suunnitella kaikille soveltuviksi niin, että ne ovat tarpeeksi haastavia, mutta ei liian kuormittavia. Esihenkilöillä on siis paljon vastuullaan, siksi heidän työnsä tukeminen ja hyvän johtamisen edellytyksien luominen on ensiarvoisen tärkeää. Myös esihenkilöille on hyvä olla omat kehittämisohjelmansa, joissa toimenpidevaihtoehtoja on monia

- muilta oppiminen ja ideoiden jakaminen
- kollegoiden kanssa keskustelu ja verkostoituminen
- palautteen saaminen
- uusien asioiden kokeilu
- asioiden tekeminen toisin
- mukavuusalueen ulkopuolella olo

- itsensä haastaminen
- uuden tiedon läpikäynti
- osaamisen kehittäminen soveltuvien koulutuksien
- mentorointiin osallistuminen eri rooleissa
- tavoitteellisempaa valmennusta haluttaessa on vaihtoehtona coaching (Joki 2018, 123–125.)

Kehityskeskustelu on hyvä säännöllinen tapa kehittää esihenkilön ja alaisen välistä palautteen antoa ja tavoitteiden selkiyttämistä. Peilattaessa tavoitteita asetettuihin odotuksiin selkeytyy mitä tuloksia pitäisi syntyä ja mitä tietoa ja tukea tarvitaan niiden saavuttamiseksi. Kun työntekijä saa esittää näkemyksiään työhönsä ja niillä on vaikutusta niin se lisää työtyytyväisyyttä. Kehityskeskustelussa pystytään selkeyttämään myös syntyneitä epäselvyyksiä. Esihenkilöt on hyvä valmentaa kehityskeskusteluihin ja työntekijöille on hyvä kertoa mihin sillä pyritään. Keskustelun tukena on hyvä olla jokin lomake, jonka perusteella syntyneiden aiheiden jatkosta ja aikataulusta on hyvä sopia. (Joki 2018, 132–134.)

2.3 Psykososiaaliset kuormitustekijät

Työ altistaa meidät fyysiselle, psyykkiselle ja sosiaaliselle kuormitukselle. Työn tulee kuormittaa sopivasti eikä se ole huono asia. Psykososiaaliset kuormitustekijät liittyvät organisaatioon, johtamiseen, työjärjestelyihin, työympäristöön, työtehtäviin ja yhteistyöhön vaikuttaviin asioihin. Jos henkilön voimavarat ja kompetenssi eivät vastaa työn edellytyksiin niin työ on psyykkisesti kuormittavaa. Psykososiaaliseen kuormitukseen voi vaikuttaa myös useat muut työyhteisöön liittyvät seikat, kuten työn epävarmuus, epäselvät tavoitteet, vaikutusmahdollisuuksien puute, yksintyöskentely, vastuut, palautteen puute, huono tiedonkulku, epäoikeudenmukaisuuden kokeminen ja huono ilmapiiri. (Pennonnen 2021 110–111.)

Työtehtävien suunnitteluun, jakamiseen ja työn edellytyksiin liittyviä kuormitustekijöitä on esimerkiksi liiallinen tai liian pieni työn määrä, kovat aikapaineet, matkustus, vajavaiset työvälineet, epäselvyydet tehtävissä, vastuissa ja tavoitteissa. Työluonteeseen ja työtehtäviin liittyviä tekijöitä ovat taas mielenkiinnoton työ, keskeytykset, liiallinen tietomäärä ja sirpaleinen työ. Sosiaaliseen toimivuuteen

liittyviä kuormitustekijöitä ovat yksin työskentely, ongelmat vuorovaikutuksessa, huono tiedonkulku, puutteellinen tuki, häirintä ja epäasiallinen kohtelu. (Mannermaa 2022, 304.)

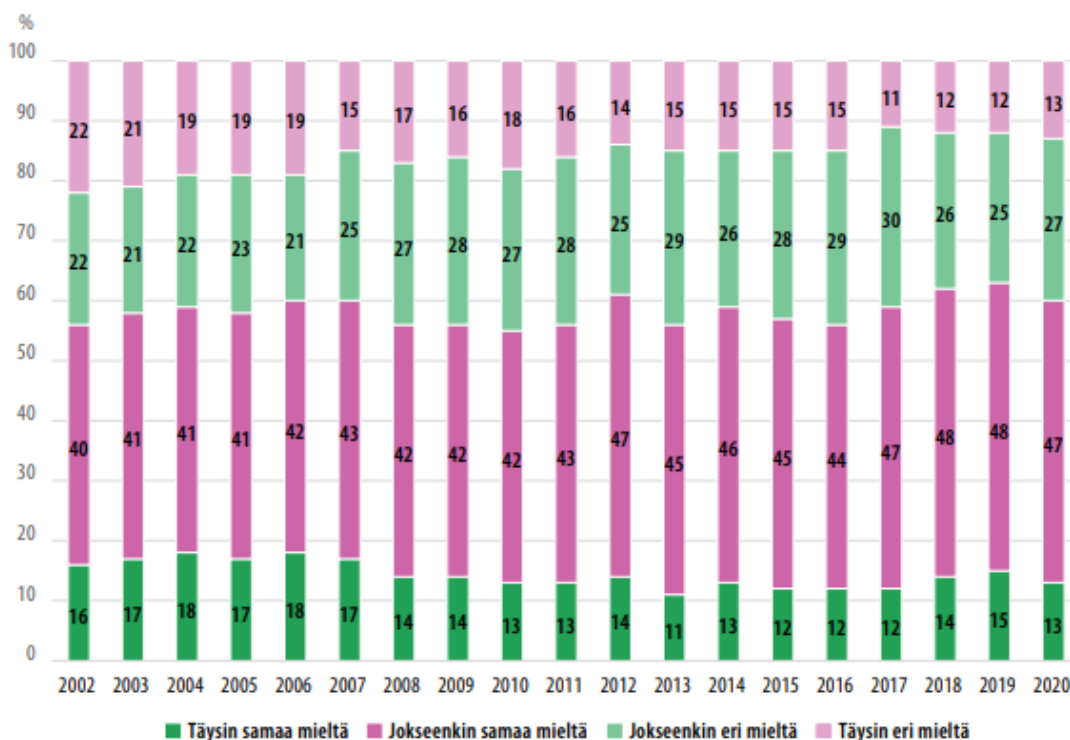
Työn laadulliset vaatimukset saattavat muuttua kuormitustekijöiksi niiden haasteellisuuden takia. Työn laadullisia kuormitustekijöitä on esimerkiksi: Työn kognitiiviset vaatimukset, jolloin työ vaatii tiedon tuottamista, tulkintaa, ajatustyötä, luovaa ideointia tai ongelmanratkaisua. Joskus työn roolien epäselvyys lisää kognitiivista kuormitusta. Työn intensiivisyys taas vaatii työntekijältä ajallista ja osavampaa panostamista, jolloin työstä pitää ottaa enemmän vastuuta. Työn eettiset vaatimukset, jolloin työntekijä joutuu puntaroimaan hyvien ja huonojen valintojen välillä. (Mäkikangas, Mauno & Feldt 2017, 75–76.)

Työsuojelunvastuualueet ovat linjanneet työhyvinvoinnin linjauksia vuoteen 2023 ja psykososiaaliset kuormitustekijät on nostettu työsuojeluvalvonnan toimintaympäristöanalyysin perusteella yhdeksi merkittävimmistä työelämän ilmiöistä ja se on yksi työsuojelun painopisteistä (Kuvio 2) (Sosiaali- ja terveysministeriö 2019, 16). Henkinen terveys on huomioitu työturvallisuuslaissa jo vuosikymmeniä ja viime aikoina psykososiaalista kuormitusta on alettu valvomaan myös työsuojelutarkastuksilla. Tarkastetaan, että ne ovat työpaikan lakisääteisissä vaarojen arvioinnissa ja työterveyshuollon työpaikkaselvityksissä. (Karjalainen 2020, 58.)



KUVIO 2. Merkittävimmät toimintaympäristöanalyysissä havaitut työelämän ilmiöt (Sosiaali- ja terveysministeriö 2019, 16).

Vuoden 2020 työolobarometrin mukaan 60 % palkansaajista koki työnsä henkisesti rasittavaksi (täysin tai jokseenkin samaa mieltä) (Kuvio 3). Tulos on hieman pienempi kuin edellisenä vuotena. Pitkällä aikavälillä tarkasteltuna työ koetaan yleensä yleisesti henkisesti raskaammaksi kuin fyysinen työ, jonka hieman alle 30 % kokee raskaaksi. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021, 116, 120.) Nuorten mielenterveysyyt sairaspöissaolotilastoissa ovat kasvaneet huomattavasti 2000-luvulta. Nuoret ovat epävarmoja jaksavatko työelämässä muutaman vuoden kuluttua ja heitä tulisi saada aktiivisesti mukaan työelämään. (Manka & Manka 2016, 38).



KUVIO 3. Työnsä henkisesti raskaaksi kokevat 2002–2020 (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021,120).

2.3.1 Psykososiaalisen kuormituksen kokeminen

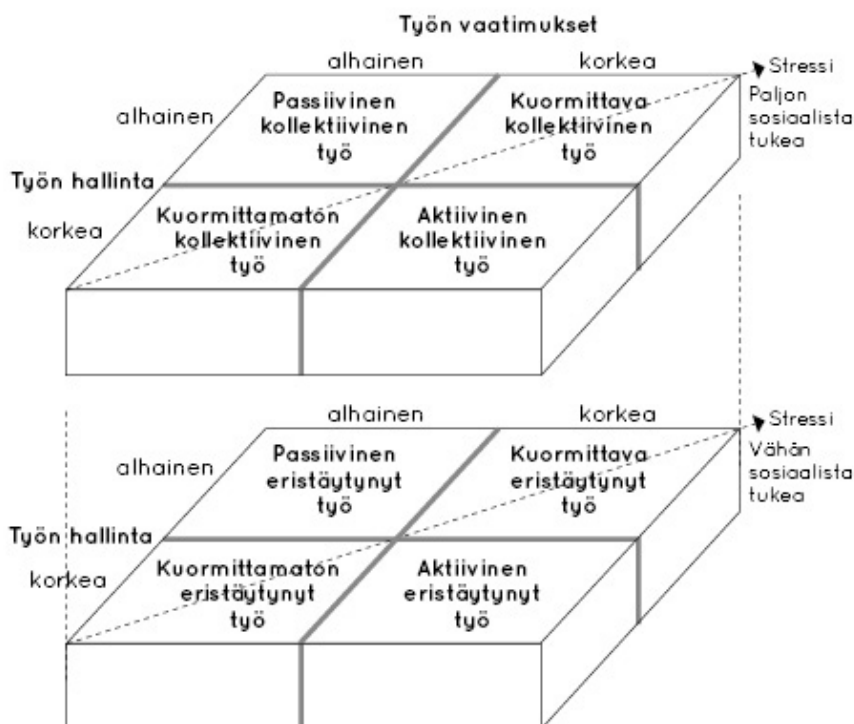
Voimavaratekijöiden ylittyessä henkilö kokee kuormittuneisuutta. Kuormittuminen lisääntyy, jos henkilö ei pysty palautumaan työstään (Mannermaa 2022, 303.) Tämä on kuitenkin hyvin yksilökohtaista. Siihen vaikuttaa muun muassa ikä, sukupuoli, työtehtävien osaaminen, miten palautuu, persoonallisuus ja omat selviytymismekanismit sekä terveydentila. Sama asia voi aiheuttaa kuormitusta eri elämäntilanteissa eri tavoin. Usein stressiä aiheuttaa liiallinen työmäärä, mutta sopivaa työmäärää ei ole määritelty, koska myös työn vähäisyys on kuormitustekijä. (Martimo ym. 2018, 120.)

Epätietoisuus työn tavoitteista ja omista tehtävistä muutosten keskellä heikentää jaksamista. On tärkeää, että työntekijät ymmärtävät oman työnsä merkityksen. Tätä helpottaa, että yrityksen arvot, visio ja strategia merkitsee jotain konkreettisesti. Toimivassa työyhteisössä on avoin vuorovaikutus, koetaan johtaminen oikeudenmukaiseksi. Toisaalta taas työyhteisössä vallitsevan huonon ilmapiirin ta-

kia töiden sujumattomuudet, laadun heikennykset ja tehottomuus lisääntyä. Sosiaalisen tuen puute lisää monien sairauksien ja masennuksen riskiä. Heikentyneen työhyvinvoinnin on todettu aiheuttavan yrityksille suuria kuluja. Poissaoloista, työterveyshuollon sairauskäynneistä, varhaisista eläköitymisistä, henkilöstön vaihtuvuudesta syntyy suoria kustannuksia. Lisäksi epäsuoria kustannuksia syntyy sijaistuksista, palkkauskuluista, hiljaisen tiedon katoamisesta ja toisten työkuorman lisääntyessä vähentyy heidän tehokkuutensa ja motivaationsa. (Joki 2018, 177–179.) Huonon työilmapiirin myötä jäädään helpommin sairauslomalle ja huono ilmapiiri lisää riskiä työuupumukselle, tuki- ja liikuntaelivaivoille ja masennukselle (Virtanen & Sinokki 2014, 214).

Työmotivaatiota ja yhteistyötä heikentää epäluottamuksen kokemukset. Nämä voivat juontua huonoista keskinäisistä suhteista, huomiotta jättämisestä, osaamisen puute tai nopeat muutokset. Epäluottamus lisää negatiivista ilmapiiriä. Tällöin myös sairauslomalle jäädään tavallista helpommin. (Suonsivu 2015, 30.) Kuormittuna ei jaksaa olla hyväntuulinen. Työntekijän vetäytyminen, huonotuulisuus, välinpitämättömyys työasioista ja lisääntyneet virheet saattavat kertoa jaksamisongelmista. (Pennonen 2021, 122.)

Robert Karasek kehitti tutkimuksissaan tunnetun työstressimallin, joka selventää työn vaikutuksia liittyen työn vaatimukseen ja päätösvaltaan. Suoraviivainen päätelmä oli, että vähäiset päätöksenteon mahdollisuudet ja kovat työn vaatimukset aiheuttavat henkistä raskautta. (Karasek 1979, 285.) Karasek ja Theorell lisäsivät malliin sosiaalisen tuen (Job Demand-Control-Support-model, JDCS-malli), jossa työn vaatimukset ja hallinta sosiaalisen tuen määrän suhteen jaotellaan kahtia. Kuormittava työ, jossa on korkeat vaatimukset ja alhainen työnhallinta voi olla yhteisöllistä tai yksinäistä. Silloin kuin työ on kuormittavaa ja saa vähäistä tukea se on erittäin haitallista hyvinvoinnille. Oppimista ja työmotivaatiota kehittää parhaiten yhteisöllinen ja aktiivinen työ (Kuvio 4). (Mäkikangas ym. 2017, 45–46.)



KUVIO 4. Työn vaatimus-hallinta-tuki-malli (JD-CS-malli) (Mäkikangas ym. 2017, 46.)

Työssä tylsistyminen johtuu eri asioiden yhdistymisestä verrattuna työuupumukseen. Karasekin mallin mukaisesti passiivisessa työssä on vaarassa tylsistyä. Työn ikävyyttä lisää ajan kulumista ja lisää turhautumista. Tylsyyss työssä lisää työtyytymättömyyttä ja vähentää organisaatioon sitoutumista. (Reijseger ym. 2013, 509,521.)

Yliääkäri Juhani Wickströmin mukaan osaamattomuus synnyttää ennenaikaisia eläköitymisiä. Työn hallinta heikkenee ja henkilö tuntee riittämättömyyttä, joka voi heijastaa sairauksien syntyyn. Ammatillinen itsetunto riippuu henkilön osaamis-tasosta. Työuupumustutkija Bakkelin mukaan työuupumusprosessin käynnistä-jänä on jatkuvat ammatillisen itsetunnon kolaukset. Näihin tulee puuttua mahdol-lisimman varhaisessa vaiheessa, jotta tilanne olisi vain tilapäinen. (Aro 2002, 82–83.)

Työtehtävien haaliminen, tehokkaalta näyttämisen tarve, velvollisuuden tunne tai kiinnostavat työt voivat vaikeuttaa omien töiden valmiiksi saattamista ajallaan. Työssä menestyminen lisää itseluottamusta ja terve itsetunto auttaa asettamaan

rajat työn mitoitukselle, levolle ja säätelemään kuormitusta. Oman jaksamisen väärä arviointi lisää turhaa stressiä. Toisaalta monipuolisista tehtävistä saatu kokemus koetaan palkitsevina. (Virtanen & Sinokki 2014, 208–209.)

Konkreettisen työn lisäksi henkilöä voi kuormittaa myös omat ajattelumallit. Kuormittavuutta voidaan kokea, jos on tapana murehtia asioita, joihin ei voi itse vaikuttaa tai vaadittaessa itseltä enemmän kuin omat voimavarat antavat myöden. Ennemmin kuin syyllistää itseään tulisi pyrkiä kannustamaan itseään haastavissa tilanteissa. Omista voimavaroista ja jaksamisesta olisi huolehdittava enemmän kuin kaikkien tehtävien suorittamisesta olosuhteista riippumatta tai toisten auttamisesta omien voimavarojen rajoilla. Omien tarpeiden esiintuonti ja niistä huolehtiminen tukee hyvinvointia. Työelämässä tämä tarkoittaa tietysti kompromisseja työn suhteen. Esimerkiksi taukojen pito kiireenkin keskellä on tärkeää jaksamisen kannalta. (Nurmi 2016, 26, 41.)

Insinööriunionin työmarkkinatutkimuksessa 2022 oli tutkittu tekniikan alalla työskentelevien työhyvinvointia. Esihenkilöiden työtyytyväisyys ja myös heidän työkykynsä oli hyvällä mallilla. Esihenkilöiden tulokset olivat muita asiantuntijoita hieman korkeammat. Työmäärä kuormittaa esihenkilöitä kuitenkin muita enemmän, kun asiantuntijoiden työmäärä oli puolella vastanneista sopiva. Esihenkilöt kokivat myönteisenä asiana työssään, että työpaikalla saa olla oma itsensä, työssä on kehitysmahdollisuuksia ja työ motivoi. Työn haittapuolina esihenkilöt kokivat työn ja vapaa-ajan välisiä ongelmia, kaipasivat tukea omalta esihenkilöltään ja kokivat, että työn jatkuvat keskeytykset häiritsivät n. 50 % vastanneista. Lisäksi työn sirpaleisuus ja töiden epätasainen jakaantuminen oli koettuja kuormitustekijöitä. (Pesonen 2023, 42–43.) Tämä tutkittava ryhmä on hyvin lähellä kohdeyrityksen tutkimusryhmää.

2.3.2 Psykososiaalisten kuormitustekijöiden seuraukset

Kuormitustekijät saattavat aiheuttaa uupumusta ja terveysvaikutuksia, mikäli vastapainona ei ole tarpeeksi voimavaroja (Virtanen & Sinokki 2014, 190). Psykososiaaliseen kuormitukseen vaikuttaa moni eri tekijä, mutta se on myös osiensa summa. Työuupumukseen ei vaikuta ihmisen luonteen ominaisuudet tai yksityiselämä vaan se johtuu työstä. (Karjalainen 2020, 52.)

Psykososiaalisilla kuormitustekijöillä voi olla vaikutusta fyysiseen sairastumiseen. Ja se lisää riskiä työuupumukselle, tuki- ja liikuntaelivaivoille ja masennukselle. Työyhteisön epäoikeudenmukaisuus lisää alkoholinkäyttöä, riskikäyttäytymistä ja psyykkisten sairauksien riskejä. Epäasiallinen kohtelu ja kiusaaminen lisää poissaoloja ja masennusriskiä. Kuormittavuus koetaan aina henkilökohtaisesti ja niissä voi olla henkilöstä johtuvia tulkintaeroja. (Virtanen & Sinokki 2014, 215.) Jos työyhteisössä on huono ilmapiiri niin sillä on tutkimuksen mukaan selkeää vaikutusta sairaspöissaolojen ja työperäisten oireiden lisääntymiseen. Poissaoloja on jopa 70 prosenttia enemmän kireässä ilmapiirissä työskentelevissä työpaikoissa, kuin kannustava henkisissä työpaikoissa. Ihmisen ollessa psykofyysinen kokonaisuus on stressaantumisella vaikutus herkistää muille oireille. Kun työperäisen sairauden ja sairauspöissaolojen kuormittavuutta yritetään vähentää, tulee panostaa myös ilmapiiriä parantaviin tekijöihin. (Piirainen, Räsänen & Kivimäki 2003.)

Stressi virittää elimistön valmiustilaan, joka parantaa suorituskykyä. Ihminen kestää tällaista pitkäänkin, jos vain saa ympäriltään tukea ja työ on kiinnostavaa. (Laitinen ym. 2021, 140.) Kun työntekijä ei kykene selviytymään hänelle asetetuista vaatimuksista niin puhutaan työstressistä. Neljännes suomalaisista kokee työstressiä. Työstressiin vaikuttaa yksilön ominaisuudet sietää kuormitusta ja yhteisön vaatimukset. Stressiä työssä aiheuttaa kiire, työjärjestelyjen heikkoudet, osaamisvaje. Nopeasti toteutettavat muutokset pahentavat stressiä. Stressaantuneena keskittyminen madaltuu ja työtahti ei ole entisellään, jolloin koetaan riittämättömyyttä. (Suonsivu 2015, 36–37.)

Stressi on kuitenkin usein yleisnimitys kiireelle, paineelle, haasteille ja usein myös näiden yhteisvaikutukselle elämän eri osa-aloilta. Stressi aiheuttaa fyysisiä

ja psyykkisiä oireita, kuten hikoilua, päänsärkyä, jännitteisyyttä tai ahdistusta. (Martimo ym. 2018, 119.) Stressiä voi hallita vaikuttamalla stressin lähteisiin tai lisäämällä omia voimavaratekijöitä. (Martimo ym. 2018, 120).

Stressi, ylikuormittuminen ja työuupumus on syytä erottaa toisistaan. Stressitilassa henkilö pystyy työskentelemään ja onnistumisiakin syntyy. Ylikuormitustilassa työ ei edisty ja muutkin tehtävät häiriintyvät. Ylikuormitustila näkyy ulospäin oireiluna ja sillä on vaikutusta muuhun elämään. Työuupumus on pitkään jatkunut kriisi, jossa oireet ovat jatkuneet pitkään ja palautuminen ei helpota niitä lisäksi voimavarat on ylitetty. Työuupuneen asenne on kielteinen. (Mannermaa 2022, 311.) Työterveyslaitoksen Kirsi Aholan mukaan työperäinen stressi altistaa työuupumukselle ja pidemmän ajan kuluessa se myös heikentää vastustuskykyä ja voi altistaa eri sairauksille, kuten sydän-, verisuoni- sekä tuki- ja liikuntaelinsairauksille. (Sarkkinen 2018.)

Jottei työperäistä stressiä syntyisi tulisi liialliseen kuormittumiseen puuttua mahdollisimman varhain. Näin haitat työkyvylle jäävät toivottavasti vain lieviksi. Työn rinnalla on hyvä huolehtia omasta palautumisesta. Riittävä uni, terveellinen ravinto, sopiva liikunta ja sosiaaliset suhteet ovat hyvää vastapainoa työlle ja ehkäisee stressiä. Ongelmien purku toisten kanssa helpottaa jaksamista. Esihenkilön tai työterveyshuollon kanssa on syytä keskustella tarvittaessa. Omaan tilanteeseen saa tarvittaessa sopivia tukimuotoja. (Suonsivu 2015, 113–114.)

Stressin sietämistä eli resilienssiä voi harjoitella, jotta valmiustilasta pystyisi toimimaan. Kaikessa ei voi olla vahva ja jokaisen sietokyky kestää eri tavoin. Parhaiten stressinhallintaa voi harjoittaa niiden asioiden kanssa, joihin voi vaikuttaa. Usein uupuvat henkilöt kestävät liiankin hyvin paineita, jolloin vaikeassa elämäntilanteessa ei osata pyytää apua. (Mattila 2021, 41.)

Tutkittaessa työuupumusta merkittäväksi riskitekijäksi on noussut heikot vaikutusmahdollisuudet työhön. Suurikaan työmäärä ei tunnu huonolta, jos henkilö voi vaikuttaa paljon työnsä tekemiseen. (Aro, 2002, 28.) Hyvät vaikutusmahdollisuudet sen sijaan lisäävät työssä innostumista ja ehkäisevät leipääntymistä. Vastuun tunteminen tekee työstä mielekästä ja motivoivaa (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021, 102.)

Työ on tehostamisen myötä muuttunut hektisemmäksi ja työn tekemistä on tehostettu, jotta pienemmällä henkilömäärällä saadaan tehtyä enemmän tehokasta työtä. Kiire on yleisin kuormitustekijä työelämässä, jota ruokkii myös priorisointien haasteellisuus ja tavoiteaikatauluissa pysyminen. Työn eettinen kuormitus lisääntyy, kun työ haluttaisiin tehdä laadukkaammin, mutta ajallisesti tämä ei ole mahdollista. (Nurmi 2016, 24–25.) Kovempi kilpailu ja vaatimuksien nosto yleisesti aiheuttaa kasvavaa riittämättömyyden tunnetta, joka heijastuu kiireen tunteena. (Aro 2002, 18) Elinkeinoelämän valtuuskunta on tutkinut työelämän laatua vuonna 2019, jossa on käsitelty ihmisten kokemaa kiirettä ja työn kuormittumista. 74 prosenttia vastaajista uskoi, että työpaikoilla työskennellään ylikierroksilla. Kuitenkin 72 % työssä olevista on tyytyväinen nykyiseen työhönsä. (Haavisto 2019, 4–5.)

Kasvava digitalisoituminen on tuonut paljon työtä helpottavia toimintoja, mutta ne lisäävät myös paljon passiivisia toimintoja, tietokoneen näpyttelyjä ja tarkkaavaisuutta, nämä kuormittavat myös. Ihmisen oma tiedonkäsittelyn määrä on rajallinen. Pystymmekö hallitsemaan kaiken ja tekemään oikeita päätöksiä vai unohdammeko jotain johtuen suuresta tietomäärästä? Lisäksi työympäristössä olevat muut häiriöt, melu, keskeytykset, liike tai tietotekniikan toimimattomuus saavat meidät pinnistelemaan lisää keskittyäksemme. Tietotulva sähköposteissa ja muissa kanavissa sekä monen asian yhtäaikainen tekeminen tekee työstä pirstaleisen, emmekä keskity kunnolla mihinkään. (Karjalainen 2020, 24–25.)

Työn tekoa häiritsevät odottamattomat häiriöt tai oman ajan hallitsemattomuus. Näin työn suunnitteluun tai keskittymiseen ei voi varata rauhallista aikaa. Ristiriitaiset ohjeet ja työnrajaukset, huono tiedonkulku luo epätietoisuutta ja stressiä. Nämä kaikki hallitsemattomat asiat kuormittavat työntekijää. Uupumista helpottaa, kun työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa työhönsä eikä kaikki tule määräyksinä. Hyviä käytäntöjä ovat esimerkiksi yksilölliset työaikojen liukumat ja lomien valinnan joustot. Vaikutusmahdollisuudet vaikuttavat miten työntekijä kokee oman tilanteessa olla pelkästään muiden päätösten armoilla tai onko hänellä mahdollisuus tehdä valintoja. Jatkuvan kontrollin alaisena toimiminen on useimmille hankala sietää. (Mattila 2021, 60–62.) Työn hallinnan tunne on tärkeimpiä työhyvinvoinnin alueita (Manka & Manka 2016, 28).

2.3.3 Psykososiaalisten kuormitustekijöiden alentaminen

Työnantajan tulee selvittää kuormituksen taustat ja arvioida minkälaisia muutoksia on tehtävissä ja antaa niille hyväksyntä sekä seurata onko tehty toimenpiteet olleet riittäviä (Mannermaa 2022, 308). Saadessaan tiedon työntekijän kuormitumisesta on työnantajan ryhdyttävä toimiin esimerkiksi yhteistyössä työterveyshuollon kanssa (Laitinen ym. 2021, 139).

Kun työ kuormittaa haitallisesti niin se ei todennäköisesti korjaannu ilman toimenpiteitä. Mahdollisimman varhaisessa vaiheessa esiin tuotu ongelma ei ehdi heikentämään omaa työhyvinvointia liiallisesti. Esihenkilön kanssa on syytä läpikäydä tilannetta ja löytää uusia vaihtoehtoja. Esihenkilön on tärkeää pitää lähestymiskynnystä matalana, jotta yhteys työntekijän kanssa säilyisi ja kuormittuneisuuden päästäisiin nopeasti käsiksi. Kehityskeskustelut ovat hyviä tilaisuuksia, jossa näitä asioita voi nostaa esiin, mutta sellaista ei kannata odottaa turhan kauaa. Varhaisen tuen toimintamalliin on mahdollista lisätä heikentyneen työkyvyn tunnusmerkkejä ja toimenpidemalleja. Työterveyshuolto tarjoaa neuvontaa ja ohjausta. Se arvioi työntekijän työkyvyn ja tekee ehdotuksia työkuormituksen pienentämisestä. Tärkeää on huomioida, että työntekijän sairausloma ei poista kuormituksen lähdeä, jos asiaan liittyviä toimia ei hoideta työpaikalla.

(Pennonen 2021, 172–173.)

Yrityksessä on hyvä kertoa stressin ja uupumuksen tunnusmerkeistä ja tuoda esiin ihmisen kohtaamisen tärkeys. On syytä kannustaa työntekijöitä tunnistamaan kuormittumista itsessä tai työkavereissa. Kysymykset henkilöiden voinnista tai jaksamisesta ovat erittäin tärkeitä. (Joki 2018, 182.)

Omaan kuormitukseen puuttumiseen työssä vaikuttaa mitkä vaikuttamismahdollisuudet itsellä on asiaan. Aktiivisessa ongelmanratkaisussa läpikäydään tilannetta ja etsitään ratkaisua, joka olisi toimivin ja jossa voidaan itse tehdä jotain eritavoin. Esihenkilön kanssa keskustelu ja tehtävien uudelleen järjestely ovat esimerkkejä tästä. Jos itsellä ei ole mahdollisuuksia vaikuttaa kuormitustekijään niin on hyväksyttävä asia ja enemmän huolehdittava stressin torjunnasta ja harjoiteltava tietoisesti asioista irti päästämistä. Liiallisen työmäärän kuormittavuudessa on syytä läpikäydä omaa osuutta organisaation työn kokonaisuuteen ja

kerrata omaa työnkuvaa ja siihen liittyvien tehtäviä. Töiden selkeys on tärkeä osa työyhteisöä. Omaan perustehtävään paneutuminen tukee työssä jaksamista eli tekemällä oman työnsä hyvin se vahvistaa aikaansaamisen, riittävyyden ja hallinnan tunnetta. (Nurmi 2016, 55, 70–71.)

Työpaikan ihmissuhteet

Työpaikan ihmissuhteet ovat osa työn kuormitustekijöitä ja kuuluvat arvioitavaan osa-alueeseen. Kiusaaminen määritellään yleensä epäasialliseksi kohteluksi. Kiusaamista voi esiintyä monin tavoin tahallisesti tai tahattomasti. Työntekijöiden väliset ristiriidat ovat taas ovat työtä parhaimmillaan kehittäviä tilanteita, jotka tulee esihenkilön kuitenkin ratkoa rakentavasti. (Virtanen & Sinokki 2014, 159–160.) Kiusaaminen voi olla niin piilevää, että siihen ei ole helppo puuttua. Näitä ei aina ilmaista, koska niiden todistaminen ei ole yksinkertaista. Epätasa-arvoinen kohtelu jonkin työhön liittymättömän tekijän, kuten sukupuolen, uskonnon, kansallisuuden tai iän perusteella on väärin ja siihen tulee aina sen julki tullessa puuttua. Vakavampia kiusaamisia on henkinen väkivalta tai seksuaalinen häirintä, jotka ovat jo rankaistavia tekoja. (Mattila 2021, 57–58.) Kiusaaminen on koko työyhteisön ongelma. Stressiä ja henkistä pahoinvointia esiintyy enemmän työpaikoilla, joissa on kiusaamista, vaikka itse ei suoraan kiusaamisen kohde olisikaan. (Vartia 2001.) Kiusaamista kokeneilla on kasvanut riski sairastua masennukseen. Varhainen puuttuminen kiusaamiseen vähentää mielenterveyteen liittyviä haitallisia vaikutuksia. (Kivimäki ym. 2003.)

Työyhteisössä ärtyneisyys tai syyllisten etsiminen leviää helposti ja lisää ahdistuneisuutta muissa. Myös ajansaatossa syntyneet jännitteet voivat hankaloittaa yhteistyötä. Tällaiset asiat tulisi käsitellä mahdollisimman nopeasti ja selkeästi ilman, että kenenkään tulisi pelätä työpaikkansa puolesta. (Mattila 2021, 53–54.)

Palautuminen

Työn hektisyyden myötä on usein kadonnut tauot työstä. Eri työtehtävien välillä olisi hyvä olla taukoja, että voidaan täysipainoisesti keskittyä seuraavaan aiheeseen. Kestävää työkykyä parannetaan säännöllisillä lyhyillä tauoilla, jolloin keskittään vain palautumiseen. Nämä eivät luo kuluja vaan parantaa työtehoa. (Aro, 2002, 95.) Palautuminen alkaa, kun kuormitustekijät ja vaatimukset hellittävät. Onnistunut palautuminen vaatii riittävästi lepoa myös lomien välillä eli arjessa

olisi hyvä olla riittävästi palautumista. Palautuminen työkuormituksesta koetaan helposti haasteelliseksi. Haasteet palautumisessa kasvattaa taas työuupumisen riskiä, joten jokaisen on syytä tarkkailla omaa palautumista. (Pennonen 2021, 37–38.) Lepo on jo fysiologinen perustarve, mutta ihminen vaatii sitä myös psyykkisiin toimintoihin. Itselle on hyvä pitää säännöllistä unirytmiiä ja antaa lupa lepoon. (Nurmi 2016, 250–251.) Työterveyspsykologi Susanna Paarlahten mukaan 75 % palautumisesta on unta eli kunnon yöunet ovat hyvin tärkeitä (Paarlahti 2023).

Yhdysvalloissa 2014 kehitetyn mallin mukaan palautumista esimerkiksi töiden jälkeen voidaan harjoittaa kuuden palautumiskokemuksen mukaisesti eli Drama-mallin mukaisesti. Näitä ovat työstä irrottautuminen (detachment), vapaa-ajalla tulisi tehdä toisenlaisia asioita, kuin töissä. Harrastuksiin keskittyminen vie ajatukset pois työstä. Rentoutuminen (relaxation), rauhoittuminen ja mahdollisimman vähän ponnisteluja vaativat tehtävät auttavat rentoutumaan, kuten lukeminen ja luonnossa liikkuminen. Autonomia eli omaehtoisuus (autonomy), omasta ajasta päättäminen, jolloin kukaan ei vaadi sinulta mitään ja saat omaehtoisesti tehdä omia asioitasi. Taidon hallinta (mastery), erilaisten taitojen hankinta, käsiyöt, liikunta, kielet antavat onnistumisen kokemuksia. Merkityksellisyys (meaning), Itselle merkityksellisten asioiden tekeminen, kuten toisten auttaminen tekee vapaa-ajasta merkityksellistä. Yhteenkuuluvuus (affiliation), on hyvä tunnistaa ympäriltä ne ihmiset, joiden kanssa saat olla oma itsesi ilman suurempia ponnistuksia. (Sarkkinen 2020.)

Tutkimuksessa, jossa työpäivän aikana tehtiin puistokävelyitä tai rentoutumisharjoitus havaittiin, että positiivisesti koetut lounastauot voivat estää työstressiä ja ylläpitää työntekijöiden hyvinvointia koko työpäivän ajan. Puistokävely vähensi vaatimusten kokemusta näkyen rentoutumisen ja irtautumisen lisääntymisenä ja loi hyvinvointia, joka näkyi lounastaukojen nautinnon lisääntymisenä. Rentoutumisharjoitukset vähensivät pääasiassa vaatimusten kokemusta eli rentoutumista. Sekä puistokävelyt että rentoutumisharjoitukset tarjosivat tauon työn vaatimuksesta, mikä helpotti vaatimusten vähentämistä tai passiivista palautumista työstä. (De Bloom ym. 2017) Mindfulness-harjoituksista rentoutumisen keinona on saatu rohkaisevia tuloksia työn ja vapaa-ajan tasapainotuksessa. (Michel, Bosch & Rexroth 2014.)

Palautumiskykyä, kriisinkestävyyttä ja muutosjoustavuutta kutsutaan resilienssiksi. Se on henkistä kestävyyttä päästä yli kuormittavista kriisitilanteista yksilön tai yhteisön tasolla. Resilienssiä voidaan kehittää valitsemalla, miten kohtaa stressitekijöitä. Esimerkiksi oman itsetunnon kasvattaminen ja muutoksille avoimuus ovat hyviä suojamekanismeja. Stressitilanteissa resilientti henkilö pystyy kokemaan omia suojamekanismejaan käyttäen tilanteet kevyemmin. Organisaatiotasolla resilienssiä voidaan kehittää huomioimalla inhimillisiä tekijöitä. On huomioitava toiminnan sujuvuus muuttuvissa tilanteissa ja miten näihin voi varautua. Ennakkoon voidaan arvioida mahdollisia toimivia käytäntöjä ja yritetään oppia mikä olisi toimivin tapa työskennellä paineisissa tilanteissa. (Mannermaa 2022, 317–319.)

Kognitiivinen ergonomia

Työterveyslaitoksen SujuKe-tutkimuksessa tutkittiin kognitiivisen ergonomian parantamista. Tutkittavat kokivat 80 % puhehälyä, 55 % jatkuvia keskeytyksiä ja 50 % epäselvyyttä ohjeistuksissa. 80 % koki tämän kuormittavana. Tutkimuksen mukaan työskentelyolosuhteet ja työn tuloksellisuus parani kehittämällä parannustoimenpiteitä häiriöihin, keskeytyksiin tai tietotulvaan. Myös työn laatu ja ilmapiiri parani, kun toimintaa kehitettiin ja tehtiin proaktiivisesti työtä. Tärkeänä kuormituksen vähentämiseksi on sopia yhteisistä pelisäännöistä ja uusista toimenpiteistä niin, että tähän sitoudutaan ylhäältä alas asti. Tutkimustuloksien mukaan kognitiivista kuormitusta ja virheitä on mahdollista vähentää kognitiivisella ergonomialla, mutta tämän täytyy olla systemaattista. Kognitiivisen ergonomian ratkaisuja on selvittää ovatko työolot ja työn tekotavat yhtäläisiä henkilöstön tiedonkäsittelytaitojen kanssa siten, että työtä voidaan tehdä luontevasti. (Kalakoski ym. 2020, 54–56.)

Tutkittaessa työnkuvan turhia töitä on havaittu, että omaan työnkuvaan kuuluvien ydintoimintojen toteuttaminen todennäköisesti vahvistaa positiivista minäkuvaa, kun taas työnkuvan vastainen toiminta koetaan todennäköisesti itseään loukkaavaksi ja siten stressaavaksi. Tällaisia työn turhakkeina koetaan erilaiset raportoinnit, silppumainen työ tai eri tietojärjestelmien väliset ylimääräiset kirjaukset ja toisaalta taas omaan kokemukseen tai asiantuntijatasoon kuulumattomia töitä.

(Semmer ym. 2015, 34, 52.) Sähköpostit ja pikaviestipalvelut lisäävät riittämättömyyden tunnetta, koska niihin käytetty aika koetaan olevan pois itse muulta tuottavammalta työltä (Airaskorpi 2020, 65).

Työperäisen stressin ja kuormituksen selvittäminen

Työperäisen stressin ja kuormituksen selvittämiseksi on organisaatiossa hyvä käydä keskeisimmät kuormitustekijään vaikuttavat seikat ja mahdollisuudet. Työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet omaan työtehtäväänsä on hyvä määrittää. Työpaikan ilmapiirin ja kulttuurin tilanne on hyvä kartoittaa. Henkilöstön kanssa on hyvä käydä läpi heidän vastuunsa ja velvollisuutensa sekä kartoittaa onko tarvetta opastuksiin tai koulutuksiin. Yksilöiden erilaiset tarpeet tulisi huomioida. Muutoksen johtamisen menetelmiä on myös hyvä käydä läpi ja katsoa onko aiemmat toiminnot olleet hyviä. (Mannermaa 2022, 306.)

Alentamistoimenpidekeinoja kuormituksen vähentämiseksi on niin esihenkilöillä kuin työntekijöillä. Yleisesti kaikkien tasapuolinen kohtelu lisää oikeudenmukaisuuden kokemusta. Selkeät, yhdessä sovitut pelisäännöt tukevat tätä. Esihenkilöllä on tärkeä osa kuormituksen hallinnassa. Hänen tulee huolehtia työn sujuvuudesta ja motivoinnista. Esihenkilön on hyvä muistuttaa työntekijöitä ottamaan kuormitustekijät esiin keskusteluissa, jos he kokevat kuormitusta. Myös esihenkilön on hyvä puuttua ripeästi ongelmatilanteisiin, kun niistä saa tiedon. Kehityskeskustelut ovat hyviä tilaisuuksia keskustella jaksamisesta ja voimavaroista. Tiimin tai työyhteisön säännölliset palaverit ovat hyviä paikkoja tuoda esiin tavoitteita, työn organisointia ja kertoa tiedonkulun kannalta tärkeistä asioista, esimerkiksi muutoksista. Työilmapiiriselvitykset ovat esihenkilölle hyvä työkalu tunnistaa kuormitusta. Koko työyhteisöä on hyvä osallistaa suunniteltaessa kuormituksen vähentämistä. Työntekijän on hyvä muistaa, että omakohtaiseen kuormitukseen voi miettiä itse omia toimia, miten hallita stressiä tai parantaa palautumista. Asia on hyvä keskustella esihenkilön kanssa, mutta myös sen jako työkavereiden kanssa voi myös auttaa tai asian vienti esihenkilölle kollegan tuella voi myös olla hyvä vaihtoehto. Jokaisen olisi hyvä ottaa tosissaan kuormittumisesta kertovat signaalit heti kuin mahdollista. (Mannermaa 2022, 309.)

Tiedonkulku

Tiedonkulun haasteet nousivat esiin kyselyssä. Esimerkkitapauksessa Marita Joki (2018, 42) kertoo yrityksestä, jossa lähdettiin pureutumaan tähän ongelmaan seuraavilla kysymyksillä: Mikä tieto on olennaista työn kannalta? Mistä halutaan lisää tietoa ja mitä tietoa voi vähentää? Mistä kanavasta tietoa halutaan? Mistä asioista on itse vastuullinen informoimaan. Aiheeseen ei ollut yksinkertaista ratkaisua, mutta yhteisillä pelisäännöillä määriteltiin mitä viestintäkanavaa minkäkin tiedon jakamisessa käytetään, tärkeimmät tehtävät käytiin läpi viikkotasolla ja tiedonkulun haasteita seurattiin kuukausittain. Asiaan paneutuminen toi esiin asian tärkeyden ja jokaisen vastuu korostui.

Luotettava tiedonkulku on tärkeä edellytys työyhteisön toimivuudessa. Työntekijän saatavilla pitäisi olla kaikki tarvittava tieto, mutta ei kuitenkaan liialti turhaa tietoa. Työyhteisö ei ole toimiva, jos koetaan, että ei saada omaa työtä koskevaa tietoa tai vain osalla on tarvittava tieto. (Joki 2018, 190.)

2.4 Voimavaratekijät

Voimavaratekijät auttavat jaksamisessa ja ne lisäävät työn imun mahdollisuutta. Voimavaratekijät koetaan henkilökohtaisesti ja työntekijää onkin hyvä rohkaista arvioimaan omaa työn voimavarojen ja kuormituksen suhdetta. (Mannermaa 2022, 303.)

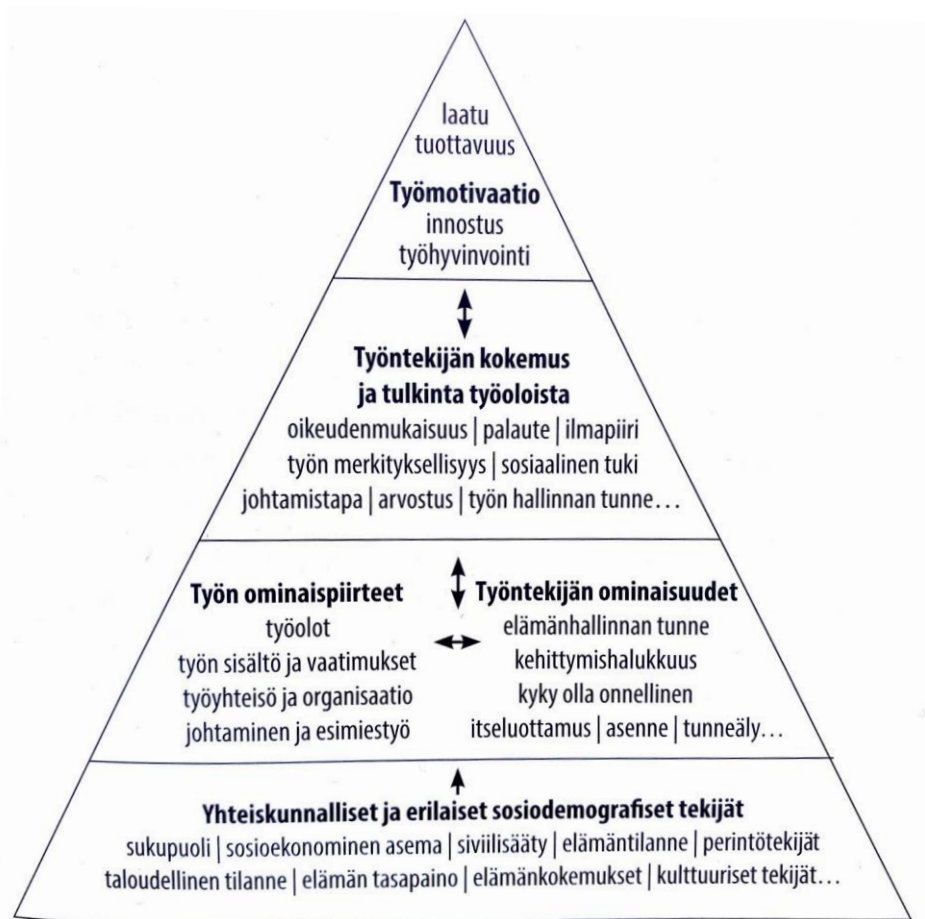
Työn voimavarat voidaan jakaa eri piirteisiin: Fyysiset, kuten työtilat; psykologiset, kuten oman työn vaikutusmahdollisuudet ja työn vaihtelevuus; sosiaalisia, kuten työyhteisön tuki; ja organisatorisia, kuten psykologinen turvallisuus, avoin viestintä ja toimivat järjestelmät. Työn voimavarat nähdään myös tärkeänä pohjana henkilökohtaiselle kasvulle ja ne tukevat oppimista. (Mäkikangas ym.2017, 150–151.) Työn voimavarat tarkoittavat niitä työn niitä asioita, jotka pienentävät työn kuormitusta, helpottavat vaatimuksista selviämistä, auttavat tavoitteisiin pääsemistä tai kehittävät henkilökohtaisia taitoja. Työn voimavarat edesauttavat työhyvinvointia ja motivaatiota. Työn voimavaratekijät voivat kääntyä kuormitustekijöiksi, jos ne eivät toimi. Tärkeää on, että työn vaatimukset ja voimavarat ovat samoissa mittasuhteissa. (Pennonen 2021,111–112.)

2.4.1 Voimavarat työelämässä

Työelämää kohtaan ihmisillä on erilaisia tarpeita. Tarve tulla hyväksytyksi omana itsenään, tarve tietää mitä on tapahtumassa, ryhmän tuoma turvallisuudentunne ja mahdollisuus tehdä työnsä hyvin. Näitä on hyvä tukea esihenkilötyöllä ja ihmiskeskeisellä johtamiskulttuurilla, jolloin niistä tulee voimavaratekijöitä. Kun hyväksytään puutteet ja jokainen voi olla oma itsensä niin se antaa energiaa ja lisää luovuutta. Ihmiset haluavat ylläpitää hallinnan tunnetta ja tietää mitä on menossa, se lisää työn mielekkyyttä ja on tärkeää etenkin muutostilanteissa. Turha tietojen panttaus saa työntekijät kokemaan arvostuksen puutetta ja lisää turhautumista. Tärkeätä on kuulua ryhmään, josta saadaan turvallisuudentunnetta ja voidaan jakaa ajatuksia ja tunteita. Ulkopuoliseksi joutuminen voidaan kokea hyvin raskaasti hylkäämisenä. Työmotivaatiota tuetaan toimivilla järjestelyillä, työkaluilla ja prosesseilla. Luodaan työkuultuuria, jossa haasteet voitetaan ja yritetään poistaa turhauttavia asioita. (Martimo ym. 2018, 87–88.)

Googlen tekemässä laajassa Aristoteles-tutkimuksessa tiimien tehokkuudesta on noussut esiin, että psykologinen turvallisuus on kaikkein tärkeintä tiimityössä. Psykologinen turvallisuus ei ole yksinkertaisesti toteutettavaa, mutta tiedettäessä, että on vapaa jakamaan vaikeitakin asioita, ideoimaan vapaasti tai tunnistamaan virheensä niin työ tehostuu. (Duhigg 2016.)

Lääketieteen tohtori Marjo Sinokki (2016, 139) on tutkinut työmotivaatiota ja hän on kehittänyt pyramidin (kuvio 5) kuvaamaan miten yhteiskunnalliset ja sosiodemografiset tekijät eli väestöön liittyvät tekijät vaikuttavat kivijalkana työn ominaispiirteisiin ja työntekijän ominaisuuksiin. Nämä taas yhdessä vaikuttavat työntekijän kokemukseen työoloista ja näiden kerrannaisvaikutuksesta työmotivaatioon, innostukseen ja työhyvinvointiin. Pyramidista on samalla havaittavissa kuormitustekijöiden ja voimavaratekijöiden vaikutus työhyvinvointiin ja laadukkaaseen työhön.



KUVIO 5. Työmotivaatiopyramidi (Sinokki 2016, 139)

Psyykkisen toimintakyvyn edellytyksenä on positiivinen mielenterveys eli omat psyykkiset voimavarat, toiveikkuus, positiiviset ihmissuhteet ja itsensä hyväksyminen. Positiivinen mielenterveys tulee nähdä voimavarana, jota kuuluu kasvat-
taa. On kuitenkin huomioitava, että mielenterveyshäiriötä voi ilmetä positiivisesta mielenterveydestä riippumatta, mutta sitä voidaan silloin hyödyntää ongelmien ilmentyessä. FinTerveys 2017 -tutkimuksesta on havaittavissa, että positiivisen mielenterveyden luokkia on työikäisten kohdalla ja matalaan positiiviseen mielen-
terveyden luokkaan kuuluu hieman enemmän miehiä ja kohtalaisen ja korkean positiiviseen mielenterveyden luokkaan kuuluu hieman enemmän naisia. (Koponen, ym. 2018, 129, 149.)

Sosiaalipsykologi Jari Hakasen mukaan työn voimavarat lisäävät työn imua, koska ne tyydyttävät psykologisia perustarpeita itsenäisyyttä, yhteenkuuluvuutta ja kyvykkyyttä, jolloin sisäinen motivaatio virittyy. Hyvä johtaminen lisää työn imua, sillä se edistää muita työn voimavaroja. (Uusitalo-Malmivaara 2014.) Työn

imu on määritelty tutkimusten mukaan työuupumuksen vastakohtaksi. Nämä kaksi sulkevat toinen toisensa pois. Työn imu määritellään tarmona ja omistautumisena. (González-Romá ym. 2006.) Hakasen tutkimusten perusteella työn imulla on positiivinen vaikutus terveyteen. On myös havaittu, että työn voimavarat ja kodin voimavarat vahvistavat toisiaan pidemmänkin aja kuluessa. Henkilö voi itse muokata työolojaan ja työtään itselleen sopivammaksi. (Uusitalo-Malmivaara 2014.)

2.4.2 Työn voimavarojen kehittäminen

Työhyvinvoinnin kehittämisessä on kyse työn sujuvoittamisesta ja siihen vaikuttaa kaikki työntekijät. Olisi hyvä käydä työyhteisössä läpi yhdessä ne painopistealueet, jotka pitäisi saada sujumaan niin, että itse työ saataisiin tehtyä paremmin. Ja keskusteltaisiin selkeästi toimenkuvista, työnjaosta ja vastuualueista sekä pelisäännöistä. (Mannermaa 2022, 350–351.)

Tutkimuksissa on todettu, että luottamus kollegoita ja johtoa kohtaan on onnellisuustekijä. Työmotivaatiota ja onnellisuutta lisää luottamus päätöksentekoon. (Sinokki 2016, 231.) Yhteisöllisyys ja luottamus työyhteisössä sitouttaa työhön, jolloin myös tuloksellisuus kasvaa. Esihenkilön antama tuki innostaa ja lisää luottamusta. (Virtanen & Sinokki 2014, 163.)

Henkinen hyvinvointi, tyytyväisyys elämään ja työhön ja resilienssi kohdatessa muutoksia nämä voivat näkyä työelämässä työnhaluna ja työn sujumisena. Oikein mitoitettu ja organisoitu työ tuntuu mielekkäältä ja antaa haasteita. Edistetessä henkistä hyvinvointia työssä on huomioitava työn järjestelyt, yhteistyö eri toimijoiden välillä, mahdollisuudet kehittyä ja vaikuttaa omaan työhön sekä psyykkiset vaatimukset ja esihenkilön tuki. Kehitettäessä organisaatiota ja yksilöä työn vaatimukset saattavat lisääntyä. Haasteet aktivoivat henkistä terveyttä, kun henkilö oppii uutta. Kiinnostava ja haastava työ ylläpitää työtyytyväisyyttä, sitoutumista, motivaatiota, tuottavuutta ja vähentää sairaspöissaoloja. Tämä on positiivista stressiä, joka on avuksi työsuorituksissa. (Laitinen ym. 2021, 140.)

Toisia kunnioittava käytös on työyhteisötaitojen kulmakivi. Jokaisen käytöksellä on merkitystä edistettäessä yhteisöllisyyttä. Olemalla aktiivinen ja antamalla kiitosta saa paljon positiivista vaikutusta työilmapiiriin. Negatiivisuus tarttuu toisiin helposti. Parannettavia asioita on kehitettävä rakentavasti puuttumalla ei arvostelemalla yleisesti. (Pennonon 2021, 121.) Työelämässä työntekijän tulisi osata arvioida omaa työmotivaatiotaan, voimavarojaan, työhyvinvointiaan ja riittävyytään sekä tunnistaa omia kehitystarpeitaan ja huolehtia omasta terveydestään. Ajattelematon käyttäytyminen, keskustelun puute ja väärinymmärrykset vähentää työhyvinvointia. (Suonsivu 2015, 27, 29, 80.)

Hyvä töiden organisointi, osallistuminen työn suunnitteluun ja sitä koskevaan päätöksentekoon ja itsenäinen työskentely kasvattavat työn voimavaroja. Henkilöstön riittävyttä tukee esihenkilön hyvä vuorovaikutus, oikeudenmukaisuus, uuden oppiminen ja kehittyminen. Organisaatio, joka kannustaa henkilöstöä ja on ulospäinsuuntautuva auttaa jaksamisessa. Työkulttuuri, joka edesauttaa työn imuun lisää myös työn iloa sekä sitouttaa työhön. (Suonsivu 2015, 80–81.)

Sosiaalipsykologi Hakanen on tutkinut työn tuunaamista. Työn tuunaus on työntekijälähtöisiä toimia työn mielekkyyden ja merkityksen kasvattamiseksi. Näitä ovat sosiaaliin suhteisiin vaikuttaminen, tehtävänkuvan muokkaus tai omien ajatuksien muuttamista työstä. Työn tuunaus voi olla myös työn voimavarojen lisäämistä työhön tai kuormitustekijöiden poistamista. Eli oma-aloitteisesti voi pyytää palautetta, toivoa koulutautumista tai apua jatkuvan ongelman helpottamiseen. Työn tuunaaminen lisää työntekijöiden mahdollisuutta ennakoida muutokseen ja tehdä myös niitä itse. Se parantaa myös itsekunnioitusta. (Uusitalo-Malmivaara 2014.) Myös organisaatiopsykologi Arnold Bakkerin mukaan työntekijöiden työn tuunaus motivoi ja parantaa työolosuhteita. Tämä on niin sanotusti alhaalta ylös -lähestymistapa. (Bakker & Demerouti 2017.)

Johdon esimerkki on tärkeä myös hyvinvoinnin näkökulmasta. Jokaisella tulisi olla mahdollista tuntea työtehtävä tärkeäksi osaksi yhteisön tavoitteita. Palautteen antaminen lisää merkityksellisyyden tunnetta. Asianmukainen palaute, positiivinen tai negatiivinen, merkitsee palautteen saajalle, miten hyvin työstä on suoriuduttu. Harjaantunut ihmisten johtaminen lisää luottamuksellista ja innostavaa työilmapiiriä. (Virtanen & Sinokki 2014, 119–120.)

Koska arvostuksen saaminen on ihmisille keskeinen tarve niin palautteen puuttuminen voi olla työntekijälle vaikeampi kokemus kuin liiallinen töiden määrä. Jottei hyviä työsuoritteita pidetä selviönä ja puutteisiin vain puututtaisiin, niin jokainen tarvitsee positiivista palautetta. Positiivisen palautteen on kuitenkin oltava konkreettista ja oikeaa. Rohkaisu ylläpitää innostusta ja arvostus vahvistaa merkityksen tunnetta. Asiasta on myös annettava rakentavaa kritiikkiä, jotta henkilö voi kehittää toimintaansa. (Mattila 2021, 53–54.) Suomessa palautteen antamisessa ei ole toimivaa kulttuuria. Positiivinen palaute on paljon vaikuttava voimavara, mutta sen käyttämistä molempiin suuntiin tulisi harjoittaa. Palautetta ei tule säästää kehityskeskusteluihin, mutta on syytä harkita mikä palaute tulisi antaa kahden kesken ja mitä käsitellään isommalla ryhmällä. Positiivinen vuorovaikutus esimerkiksi hyvät uutiset, nauru ja ystävällisyys lisää työyhteisön työhyvinvointia. Yhdessä iloitseminen, onnistumisista kiittäminen ja hyvien asioiden miettiminen auttaa jaksamaan. Vastavuoroisuus parantaa työpaikan henkeä ja sujuvoittaa yhteistyötä. (Suonsivu 2015, 82–83.) Palautteen avulla voidaan ohjata tavoitteiden saavuttamista ja korjata toimintatapoja (Sinokki 2016, 249).

Työpaikan arvomaailma tukee työssä jaksamista. Työuupumusta ennaltaehkäisee rajattu työaika ja lomalla oleminen ilman sähköpostien lukemista tai vastaavien työasioiden hoitamista. (Laitinen ym. 2021, 144.) Kohdatessa muutoksia ja häiriöitä on syytä kirkastaa itselleen sen hetkiset tavoitteet. Tämä auttaa omaa hyvinvointia ja antaa paremmin työrauhan. Jokainen onnistuminen työssä lisää työhyvinvointia ja näitä hetkiä on syytä muistella myös jälkikäteen. (Aro 2002, 86–87.)

Työtehtävien osaamisen kokeminen pohjustaa yhteisössä tasa-arvoisuutta. Työpaikalla, jossa koetaan vahvaa ammatillisuutta, koetaan myös vapautta toteuttaa ja kehittää työtä kasvattaen näin positiivista energiaa. (Suonsivu 2015, 115–116.) Jotta työntekijä tunnistaisi omat osaamisen ja jaksamisen rajansa hänen tulisi olla tietoinen omasta osaamisestaan. Osaamisen tunnistaminen on yksi työhyvinvoinnin perustasta. (Pennonen 2021, 79.)

3 RISKINARVIOINTI

Työnantajan on selvitettävä ja tunnistettava työn vaara- ja kuormitustekijät työn sisältöön, työn järjestelyihin ja työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyen ja arvioitava niiden merkitys työntekijöiden turvallisuudelle ja terveydelle, jos niitä ei voi poistaa. Työnantajan on vähennettävä tai pyrittävä välttämään havaittuja kuormitustekijöitä olemassa olevin keinoin (738/2002.)

3.1 Riskinarviointiprosessi

Tie ennakoivaan toimintaan kulkee kattavan riskinarvioinnin kautta. Riski on vaaran tai ongelman esiintymisen todennäköisyyden ja potentiaalisen vaikutuksen yhdistelmä. Riskinarvioinneissa tunnistetaan vaaroja eri aihealueilta. Sen jälkeen arvioidaan minkä suuruinen riski on ja tämän perusteella arvioidaan tarvittavat alentamistoimenpiteet, jotta päästään hyväksyttävälle riskitasolle. Vaara- ja kuormitustekijät jaetaan yleisesti seuraaviin aihealueisiin: fyysiset ja ergonomiset, psykososiaaliset, kognitiiviset, kemialliset ja biologiset sekä fysikaaliset kuormitustekijät, tapaturmavaarat, koneisiin liittyvät vaarat, työväkivalta ja sisäympäristötekijät. Tässä työssä on keskitytty tutkimaan pääsääntöisesti psykososiaalisia kuormitustekijöitä. Vaarojen arvioinnissa on hyvä huomioida myös työntekijöiden taustamuuttujia, kuten ikä, sukupuoli tai muut riskiin vaikuttavat seikat. Tärkeässä roolissa riskinarvioinnissa on myös korjaavien toimenpiteiden vaikuttavuuden arviointi. (Mannermaa 2022, 81–82, 85–86.)

Riskinarvioinnissa käytetään usein standardin BS:8800 kolmiportaista todennäköisyys–seuraus taulukkoa (kuvio 6). Todennäköisyyden tason arvioinnissa määritellään, kuinka usein vaaratilanteita tapahtuu. Seurausten arvioinnissa arvioidaan kuinka vakavan haitan vaara aiheuttaa huomioiden, miten nopeasti haitasta palaudutaan takaisin työtehtäviin. Riskin suuruudeksi määräytyy todennäköisyyden ja seurauksen leikkauspisteessä oleva arvo. Tämä määrittelee tärkeysjärjestyksen, jossa toimenpiteitä tulisi toteuttaa. Sietämättömät riskit ovat niin suuria, että työtä ei saa jatkaa ennen välittömiä toimenpiteitä. Sen jälkeen puututaan merkittäviin riskeihin ja lopuksi kohtalaisiin riskeihin. Vihreällä oleviin riskeihin ei

ole tarpeen tehdä toimenpiteitä, mutta niitä on seurattava säännöllisesti. (Mannermaa 2022, 88–90.)

TODENNÄKÖISYYS	SEURAUKSET		
	Vähäiset (poissaolo alle 3 pv) Epämukavia, ohimeneviä tilanteita	Haitalliset (poissaolo 3–30 pv) Pitkäkestoisia tai vakavia vaikutuksia, pysyvät lievät haitat, satunnaisia poissaoloja	Vakavat (poissaolo yli 30 pv) Pysyvät vakavat vaikutukset, pitkiä tai toistuvia poissaoloja
Epätodennäköinen Vaara-/haittatilan- teet satunnaisia, esiintyvät harvoin	1 Merkityksetön riski	2A Vähäinen riski	3A Kohtalainen riski
Mahdollinen Vaara- /haittatilan- teet toistuvat melko usein esim. viikoittain	2B Vähäinen riski	3B Kohtalainen riski	4A Merkittävä riski
Todennäköinen Vaara-/haittatilantei- ta jatkuvasti	3C Kohtalainen riski	4B Merkittävä riski	5 sietämätön riski

KUVIO 6. Riskinarvioinnin todennäköisyys–seuraus taulukko (Mannermaa 2022, 90)

Riskinarviointiprosessiin on viime vuosina sisällytetty myös mahdollisuuksien arviointi. Tämä perustuu laatujärjestelmiin eikä ole lakisääteinen vaade. Uusi ajattelumalli tukee onnistumisten tunnistamista. Uhkien ja mahdollisuuksien tunnistamisen myötä voidaan niihin myös varautua ja huomioidaan riskit, mutta voidaan ottaa mahdollisuudet tavoitteiksi. Mahdollisuuksien arvioinnissa on huomioitava sen kannattavuus toteuttamisvaiheessa.

(Mannermaa 2022, 83–84.)

3.2 Psykososiaalisten kuormitustekijöiden riskinarviointi

Psykososiaalisia kuormitustekijöitä tunnistettaessa ei ole tarkoitus tunnistaa henkilöitä, jotka ovat kuormittuneet työssään vaan niitä kuormitustekijöitä, jotka mahdollisesti aiheuttavat terveydellistä haittaa työntekijöille. Kuormitustekijät ovat pit-

kähti työpaikkakohtaisia, joten sen takia jokaisen työnantajan tulee tunnistaa erilaisten työnkuvien kuormitukset. Tieto on parasta kerätä ryhmätasolla osastoitain ja ammattiryhmittäin. Terveysten perustuva arviointi saattaa olla haasteellista, sillä kuormitustekijöiden aiheuttamat vaikutukset eivät ole aina lyhyellä aikavälillä havaittavissa ja tuloksissa saattaa olla yksilökohtaisia eroavaisuuksia. Arvioinnissa onkin tarkoitus arvioida psyykkisen tai fyysisen haitan esiintymisen todennäköisyyttä. (Työsuojeluhallinto 2022.)

Riskinarvioinnissa yleisesti arvioidaan, kuinka todennäköisesti vaara tapahtuu. Terveysten liittyvässä analyysissä on syytä arvioida kuinka hyvin vaaratekijät ovat hallinnassa. Onko huolehdittu lakien ja standardien täyttymisestä? Onko työn organisoinnissa huolehdittu terveellisyydestä ja turvallisuudesta? Onko turvalliset työtavat opastettu ja niitä noudatetaan ja valvotaan? Kun nämä asiat ovat kunnossa niin todennäköisesti terveyshaittaa ei synny eli todennäköisyys tulee huomioitua tätä kautta. Hyötyjä tästä näkökulmasta on, kun arvioidaan sen hetkistä tilannetta havainnoimalla tai haastatteleamalla henkilöitä. Arviointi on näin luotettavampaa, kun ei tarvitse ennustaa tulevia tapahtumia ja tämä vähentää näkemuseroja. Näin saadaan keskityttyä suoraan tarvittaviin toimenpiteisiin. (Laitinen ym. 2021, 315–316.)

Työntekijää osallistettaessa kiinnittämään huomiota työn, työympäristön ja työn organisoinnin kuormitukseen yhteinen ymmärrys asioista lisääntyy. Tämä helpottaa omaksumaan muutoksia ja sitouttaa työntekijää uusiin käytäntöihin. Päivitetäessä turvallisuusajattelua pitää asiaan pitää paneutua kunnolla ja kerrata vanhoja toimintatapoja. Haluttaessa positiivista ja avointa turvallisuuskulttuuria niin on keskusteltava ja tehtävä yhteistyötä ilman, että ketään syyllistetään. Muutos ei tapahdu hetkessä, mutta osallistaminen, innostaminen, osaamisen lisääminen ja onnistumisten esiin tuonti auttavat siinä. (Mannermaa 2022, 79–80.)

Työn riskitekijöiden arvioinnin tukena on hyvä käyttää varhaisen välittämisen mallia. Se on hyvä työkalu varhaisen puheeksiottamisen ja puuttumisen keinona. Jättämällä negatiivisia asioita työyhteisöön ilman, että niitä on yritetty poistaa, on vaikeaa parantaa hyvinvointia vain lisäämällä voimavaroja. (Pennonen 2021, 126.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Määrällisessä tutkimuksessa tarkoitus on löytää yleistyksiset vastausten perusteella tilastoinnin avulla. Valitettavasti strukturoitu kyselymalli ei avaa vastaajan ajatuksia numeerista vastausta enempää, joten näiden lisäksi kyselyyn on laitettu muutama avoin kysymys tarkentamaan vastauksia. Näin voidaan saada aiheesta lisäinformaatiota, koska se ei muuten ole tällaisessa kyselytutkimuksessa ole mahdollista. (Kananen 2015, 200, 202.)

Psykososiaalisia kuormitustekijöitä kartoitettaessa kyselytutkimus on hyvä tapa toteutukseen. Näin saadaan kaikkien näkemys paremmin esiin. Vastausten keskiarvojen perusteella havaitaan toimenpideraja, jonka jälkeen tulisi toteuttaa toimenpiteitä. Valitettavasti yksittäiset ongelmat peittyvät tällä menetelmällä ja ne tulee pyrkiä selvittämään avointen vastausten tai osaston esihenkilöiden avulla. (Laitinen ym. 2021, 317–318.)

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus lähestyy tutkimusongelmaa aiemman teorian ja ilmiön tuntemuksen kautta, jonka avulla rakennetaan tutkimuslomake (Kananen 2015, 197). Tässä työssä on käytössä määrälliselle työlle tyypillinen kyselytutkimus.

Työn tavoitteena oli saada käsitys yrityksessä työskentelevien kuormitus- ja voimavaratekijöistä. Tavoite avattiin seuraavien tutkimuskysymysten muotoon:

1. Mitkä psykososiaaliset kuormitustekijät koetaan kuormittavimmiksi?
2. Miten henkilöstön erilaiset taustatekijät (sukupuoli, ikä, organisaatio, henkilöstöryhmä, ym.) ovat yhteydessä kuormitustekijöihin?
3. Mitä voimavaratekijöitä tunnistetaan työyhteisössä?

4.2 Tutkimusaineisto

Tutkimukseen osallistui 170 yrityksessä työskentelevää henkilöä. Vastausprosentti oli 42,6 %, kun huomioitiin kyselyyn loppuun asti vastanneet. Tutkimus oli osoitettu koko toimipisteen henkilöstölle. Vastaajista toimihenkilöitä oli 77 % ja työntekijöitä 23 %, joka on sama suhde kuin toimihenkilöitä ja työntekijöitä on yrityksessä muutenkin. Sukupuolijakauma vastaajilla oli 20 % naisia ja 77 % miehiä. 12 % vastaajista työskenteli esihenkilöasemassa ja 20 % vastaajista matkustaa säännöllisesti työn merkeissä. Tutkittavien ikä oli jakaantunut seuraavasti: alle 34-vuotiaita 18 %, 35–44-vuotiaita 41 %, 45–55-vuotiaita 23 % ja yli 55-vuotiaita 19 %. Liiketoimintayksiköistä vastaukset jakautuivat lähes eri yksiköiden kokojen mukaisesti samassa suhteessa.

4.3 Kuormitustekijäkysely

Kysely rakennettiin yhdistämällä eri asiantuntijatahojen olemassa olevia kyselyitä psykososiaalisista kuormitustekijöistä, jotta kyselystä saatiin mahdollisimman kattava. Näitä olivat Työsuojeluhallinnon verkkopalvelusta löytyvä Työn psykososiaaliset kuormitustekijät -kysely, Sosiaali- ja terveysministeriön Riskin arviointi työpaikalla -työkirjan (2015, 65–68) psykososiaalisten kuormitustekijöiden tarkistuslista ja Työeläkeyhtiö Ilmarisen Työyhteisövire-kysely. Lisäksi haluttiin selvittää etätöiden kokemista, koska se on tullut laajamittaisemmaksi vasta viime vuosina. Kysely rakennettiin yhtiössä yleisesti käytössä olevalla ZEF-kyselytyökalulla, jolloin kyselyn toimintaperiaatteet ovat vastaajille tuttuja.

Tutkimuksessa päädyttiin kvantitatiiviseen tutkimukseen, jotta psykososiaaliset kuormitustekijät voidaan kartoittaa yhtiön henkilöiltä mahdollisimman laajasti. Näin voidaan selvittää mitkä asiat kuormittavat ja kuinka paljon kuormitusta esiintyy.

Kyselyn vastaukset ryhmiteltiin eri ulottuvuuksiin käsittelyn selkeyden vuoksi. Taulukossa 1. on esitetty kuormitustekijäkysely, ryhmittelyt ja reliabiliteettia mää-

rittelevät Cronbachin alfa -kertoimet. Reliabiliteetti ilmaisee mittauksen luotettavuutta. Kertoimen lähestyessä numeroa 1 on vastaukset yhdenmukaisempia. (Holopainen, Tenhunen & Vuorinen 2004, 123.)

TAULUKKO 1. Kuormitustekijäkysely

Kuormitusryhmä	Kuormitustekijä	Reliabiliteetti
TYÖJÄRJESTELYT	1 Tehtävänkuvani, vastuuni ja työnjako ovat selkeät	0,872
	2 Työni vaatimukset, tavoitteet ja osaamiseni ovat tasapainossa.	
	3 Työaikani riittää työtehtävieni suorittamiseen	
	4 En koe jatkuvaa kiirettä työtehtävissäni eikä töitä ole liikaa	
	5 Työmääräni ei ole liian vähäinen ja enkä koe työtä yksitoikkoiseksi	
	6 Työaikani on ennakoitavissa ja joustaa tarvittaessa	
	7 Työn ja vapaa-ajan raja on minulle selkeä	
	8 Työssäni tapahtuneet muutokset on saatu hyvin järjestettyä	
TYÖYMPÄRISTÖ	9 Työympäristöni ja työvälineeni ovat turvallisia ja toimivia	0,560
	10 Etätöskentely on toiminut hyvin kohdallani	
	11 Minulla on mahdollisuus tehdä työtäni häiriöttä ilman keskeytyksiä	
TYÖN SISÄLTÖ	12 Työssäni on sopivasti vaihtelua	0,886
	13 En tee montaa asiaa yhtä aikaa	
	14 Koen työssäni aikaansaamisen tunnetta	
	15 Minulla ei ole haastavia tai vaikeita työtehtäviä joista en selviydy	
	16 Voin vaikuttaa työhöni ja sen kehittämiseen	
	17 Koen että minulla on mahdollisuudet etenemiseen urallani	
SELKEYS	18 Ohjeistukset ja toimintatavat ovat riittävän selkeitä	0,786
	19 Työssäni tarvittava tieto on hallittavissa ja helposti saatavilla	
	20 Tiedonkulku ja viestintä on toimivaa	
YHTEISTYÖ	21 Yrityksessä kannustetaan yhteistyöhön ja tietojen jakamiseen	0,888
	22 Yhteistyö ja vuorovaikutus työpaikalla tukevat työn tekemistä	
	23 Yhteistyö ja vuorovaikutus esihenkilön kanssa toimii	
	24 Työpaikalla on hyvä yhteishenki	
	25 Kaikkia työntekijöitä kohdellaan yhdenvertaisesti	
	26 Lähiesihenkilöni tukee työssä onnistumistani ja osaamiseni kehittämistä	
TYÖYHTEISÖN TOIMIVUUS	27 Saan säännöllisesti palautetta työstäni	0,855
	28 Saan kiitosta hyvin tehdystä työstä	
	29 Koen oloni fyysisesti ja henkisesti turvalliseksi työssäni	
	30 Työnantajani on aidosti kiinnostunut hyvinvoinnistani	
	31 En koe työssäni häirintää tai muuta epäasiallista kohtelua.	
KUORMITTUNEISUUDEN ARVIOINTI	32 Minulla on riittävästi fyysisiä ja henkisiä voimavaroja kehittää itseäni ja työtäni	0,797
	33 Minulla on riittävästi aikaa ja voimavaroja hoitaa hyvinvointiani vapaa-ajalla	
KOKO KYSELY		0,910

Koko kyselyn reliabiliteetti on 0,910, joten yleisesti kyselyn tuloksia voidaan pitää luotettavina. Ryhmissä työympäristö ja selkeys on α alle 0,800, jolloin näissä vastaukset eivät ole olleet yhtä homogeeniset. Työympäristö-ryhmän kysymyksissä on kysytty etätyöskentelystä, joka ei ole ollut kaikille mahdollista niin tämä on muokannut yleisesti tuloksia.

4.4 Analyysimenetelmät

Kyselyn analysointia varten vastaukset siirrettiin ZEF-ohjelmasta Excel-tiedostoon, joka muokattiin numeeriseen muotoon. Samalla yhdistettiin vastausryhmiä anonymiteetin vuoksi, että kaikissa ryhmissä on yli kymmenen vastaajaa. Tämä toimenpide tehtiin yhdistäessä alle 25-vuotiaat ja 25–34-vuotiaat ja organisaatioista yhdistettiin lähekkäin saman tyylisessä työssä työskenteleviä osastoja. Pienen vastausmäärän takia muuttujista poistettiin kokonaan työntekijän osasto. Valmista aineistoa tutkittiin IBM SPSS Statistics 28 -ohjelmalla.

5 TULOKSET

5.1 Kuormitustekijät henkilöstön kokemina

Vastauksista ja kuormitusryhmistä laskettiin keskiarvot ja keskihajonnat tulosten tilastollista tarkastelua varten. Keskihajonnan avulla voidaan nähdä kuinka vastaukset ovat asettuneet keskiarvon lähelle (Tähtinen 2020, 102, 105.) Alhainen keskiarvo kuvaa, että kuormitustekijä koetaan positiivisesti jopa voimavarana ja korkeampi arvo kuvaa kuormitustekijän vaikuttavan jaksamiseen negatiivisesti. Taulukossa 2 on kuvattu keskiarvot ja keskihajonnat kuormitusryhmittäin. Ryhmien erot yleisesti kuormittuneisuuden kannalta eivät eronneet juurikaan toisistaan. Vähiten kuormittavana henkilöstö koki työympäristö ja kuormittuneisuus ryhmät. Eniten kuormitti ryhmät selkeys ja työn sisältö.

Taulukko 2. Kuormitusryhmien keskiarvot ja keskihajonnat.

Kuormitusryhmä	Keski- arvo	Keski- hajonta
Työympäristö	1,940	0,691
Kuormittuneisuus	2,150	0,841
Työyhteisön toimivuus	2,233	0,796
Yhteistyö	2,343	0,844
Työjärjestelyt	2,377	0,680
Työn sisältö	2,433	0,648
Selkeys	2,733	0,817

Yksittäisistä kuormitustekijöistä laskettiin myös keskiarvot ja keskihajonnat, joista on esitetty kymmenen positiivisinta kuormitustekijää taulukossa 3 ja kymmenen negatiivisinta kuormitustekijää taulukossa 4. Eniten jaksamista tuo, että ei ole kokenut häirintää tai muuta epäasiallista kohtelua, etätyöskentely on toiminut, koetaan työ fyysisesti ja henkisesti turvalliseksi. Huomioitava kuitenkin on, että puhuttaessa epäasiallisesta kohtelusta jokainen häirintätapaus on liikaa ja niihin tulee puuttua välittömästi, kun työnantaja saa sellaisen tietoonsa (738/2002). Viisi henkilöä oli tässä kysymyksessä antanut pisteytyksen neljä tai viisi.

Kymmenen vähiten kuormittavan tekijän tarkastelussa on huomioitavissa, että kaikki ryhmän työympäristö kolme kohtaa sisältyivät siihen. Erityisesti kysymys etätöistä on mielenkiintoinen, koska tuotannon työntekijät ja osa tuotannon toimihenkilöistä eivät ole voineet tehdä etätöitä työnluonteen vuoksi, mutta huomioitaessa ainoastaan toimihenkilöt tässä kysymyksessä niin keskiarvo on 1,46 eli tämä on nähtävänä niiden ihmisten kohdalla positiivisimpana asiana, jotka etätöitä ovat voineet tehdä. Ryhmän työyhteisö kuormitustekijöistä kärjessä oli kolme kohtaa ja ryhmästä työjärjestelyt kaksi kohtaa. Ryhmistä selkeys ja yhteistyö ei ollut yhtään kuormitustekijää kymmenen kärjessä.

TAULUKKO 3. Kymmenen positiivisimman kuormitustekijän keskiarvot ja keskihajonnat.

Kuormitustekijä	Keskiarvo	Keskihajonta
31 En koe työssäni häirintää tai muuta epäasiallista kohtelua.	1,59	0,772
10 Etätöskentely on toiminut hyvin kohdallani	1,73	1,103
29 Koen oloni fyysisesti ja henkisesti turvallisesti työssäni	1,88	0,937
7 Työn ja vapaa-ajan raja on minulle selkeä	1,94	0,919
9 Työympäristöni ja työvälineeni ovat turvallisia ja toimivia	2,01	0,904
23 Yhteistyö ja vuorovaikutus esihenkilön kanssa toimii	2,04	1,045
11 Minulla on mahdollisuus tehdä työtäni häiriöttä ilman keskeytyksiä	2,07	0,797
6 Työaikani on ennakoitavissa ja joustaa tarvittaessa	2,07	0,970
12 Työssäni on sopivasti vaihtelua	2,09	0,814
33 Minulla on riittävästi aikaa ja voimavaroja hoitaa hyvinvointiani vapaa-ajalla	2,12	1,005

Taulukossa 4 on kymmenen eniten jaksamista vähentävää kuormitustekijää. Näistä kuormittavimpana koetaan monen asian tekeminen yhtä aikaa, lähes yhtä kuormittavana tiedonkulun ja viestinnän toimimattomuus ja kolmanneksi eniten kuormitti tiedon saatavuus ja hallinta. Ryhmästä työjärjestelyt kuormittavimpien joukossa oli kolme kuormitustekijää ja ryhmistä työn sisältö ja selkeys oli kaksi kuormitustekijää. Työympäristön lisäksi kuormittuneisuus tekijät olivat listalla ylempänä positiivisempina tekijänä.

TAULUKKO 4. Kymmenen negatiivisimman kuormitustekijän keskiarvot ja keskihajonnat.

Kuormitustekijä	Keskiarvo	Keskihajonta
13 En tee montaa asiaa yhtä aikaa	2,84	0,93
20 Tiedonkulku ja viestintä on toimivaa	2,83	1,01
19 Työssäni tarvittava tieto on hallittavissa ja helposti saatavilla	2,76	0,94
17 Koen että minulla on mahdollisuudet etenemiseen urallani	2,75	1,19
30 Työnantajani on aidosti kiinnostunut hyvinvoinnistani	2,68	1,17
1 Tehtävänkuvani, vastuuni ja työnjako ovat selkeät	2,67	0,92
4 En koe jatkuvaa kiirettä työtehtävissäni eikä töitä ole liikaa	2,67	1,00
25 Kaikkia työntekijöitä kohdellaan yhdenvertaisesti	2,66	1,21
3 Työaikani riittää työtehtävieni suorittamiseen	2,60	1,05

5.2 Eri taustatekijöiden kuormitustekijät

Henkilöstön eri taustatekijöiden suhdetta kuormitustekijöihin läpikäytiin SPSS-työkalun tilastollisten menetelmien avulla. Mann-Whitneyn U-testin avulla testattiin kahden muuttujan välistä suhdetta, kun kyseessä on epäparametrinen testi. Epäparametrinen testi on normijakaumasta riippumaton testi (Nummenmaa, Holopainen & Pulkkinen 2014, 193). Tällä menetelmällä läpikäytiin taustamuuttujat: sukupuoli, henkilöstöryhmä, esihenkilö/ alainen, paljon matkustava/ ei-matkustava. Testien tulokset on esitetty taulukossa 5. Tilastollisen merkittävänä pidetään tulosta, jossa p-arvo on 0,05 tai pienempi (Tähtinen. 2020, 42). P:n ollessa 5–10 % välillä olevaa tarkastelua voidaan pitää myös suuntaa antavana eikä tulosta tule heti hylätä (Taanila 2016, 33).

Mann-Whitney U-testien tuloksena sukupuolella ei ole tilastollisesti merkitystä, mutta tarkasteltaessa hieman väljemmällä skaalalla niin huomattavissa, että työympäristöryhmän kuormitustekijät kokevat naiset (KA= 68,31) vähemmän kuormittavina kuin miehet (KA= 83,8). Esihenkilön ja työntekijän välillä on tilastollisesti merkittävyttä ryhmissä selkeys, työn sisältö, yhteistyö ja työyhteisön toimivuus. Esihenkilöt kokevat nämä kuormitustekijät vähemmän kuormittavina (Selkeys KA = 61,53/ 83,21, työn sisältö KA = 55,55/ 83,52, yhteistyö KA = 53,40/82,74, työyhteisön toimivuus KA = 59,23/ 82,99). Henkilöstöryhmiä verratessa työympäris-

töryhmä koetaan merkittävästi kuormittavammaksi työntekijöillä kuin toimihenkilöillä (KA = 73,58/107,14). Henkilöt, joiden työhön kuuluu matkustus kokevat ryhmän työjärjestelyt merkittävästi kuormittavampana kuin ne henkilöt, joilla ei matkustus kuulu työnkuvaan säännöllisesti (KA 98,20/ 79,20).

TAULUKKO 5. Mann-Whitneyn U-testin tulokset kuormitustekijöistä eri taustatekijöiden mukaan

		Työ-	Työ-	Selkeys	Työn sisältö	Yhteistyö	Kuormittu-	Työyhteisön
		Työjärjestelyt	ympäristö				neisuus	toimivuus
Sukupuoli	U-arvo	2329,50	1884,00	2344,50	2255,50	2116,00	2304,50	2018,00
	p-	0,801	0,064	0,952	0,860	0,601	0,883	0,283
Esihenkilö- tehtävä	U-arvo	1292,00	1071,50	1020,50	901,00	858,00	1092,00	974,50
	p-	0,456	0,093	0,048	0,011	0,007	0,100	0,030
Henkilöstö- ryhmä	U-arvo	2339,00	1216,50	1996,50	1949,50	1855,00	1896,00	1834,00
	p-	0,650	0,000	0,227	0,246	0,130	0,155	0,083
Matkustus	U-arvo	1676,50	2052,50	1814,00	2010,50	1660,00	1978,50	1796,00
	p-	0,040	0,854	0,284	0,718	0,373	0,925	0,411

Useamman kuin kahden muuttujan välillä käytettiin Kruskal-Wallis H-testiä, koska varianssianalyysin kriteeri normaalijakaumasta ei näissä muuttujaryhmissä täytynyt. Liiketoimintayksikön ja organisaation normaalijakaumaa tarkasteltiin histogrammin avulla ja näistä havaittiin, että tulokset eivät noudata normijakaumaa. Ikäryhmien jakauman poikkeavuutta tarkasteltiin Kolmogorov-Smirnovin testillä sisältäen Lillieforsin korjauksen, jolloin p:n tulisi olla $\geq 0,2$. Tulokseksi saatiin $p=0,0001$. (Tähtinen, Laakkonen & Broberg 2020, 98,105,142.)

Tutkittavien muuttujien Kruskal-Wallis H-testin tulokset on esitetty taulukossa 6. Erityistä merkittävyyttä kuormitustekijöissä ei ole liiketoimintayksiköitä verratessa. Organisaatioiden kohdalla tuloksissa on tilastollista merkittävyyttä ryhmässä työympäristö. Kuormittuvimmilla osastoilla A ja B keskiarvot olivat 102,55 ja 93,12 ja eniten työympäristön jaksamista tuovalla osastolla C 50,57. Testien mukaan iällä ei ole tilastollisesti merkittävyyttä, mutta havaitsemisen arvoista on ryhmän työjärjestelyt $p=0,089$, jossa kuormittavuutta kokevat eniten 35–44-vuotiaat (KA = 93,60). Vähiten työjärjestelyistä kuormittuu alle 34-vuotiaat (KA =69,85).

TAULUKKO 6. Kruskal-Wallis H-testin tulokset kuormitustekijöistä eri taustamuuttujien mukaan

		Työjärjestelyt	Työ- ympäristö	Selkeys	Työn sisältö	Yhteistyö	Kuormittu- neisuus	Työyhteisön toimivuus
Liiketoiminta yksikkö	H-arvo	1,432	4,703	5,819	4,740	1,946	3,860	5,307
	p-arvo	0,698	0,195	0,121	0,192	0,584	0,277	0,151
Organisaatio	H-arvo	10,412	18,610	10,342	10,407	8,069	7,492	9,125
	p-arvo	0,237	0,017	0,242	0,238	0,427	0,485	0,332
Ikäjakaus	H-arvo	6,512	0,312	2,426	0,680	1,094	5,392	1,353
	p-arvo	0,089	0,958	0,489	0,878	0,779	0,145	0,717

Kysyttäessä aikooko henkilö työskennellä yrityksessä vielä kahden vuoden kuluttua, haluttiin indikaatiota työhön sitoutuneisuudesta ja työtytyymättömyydestä. Työpaikan vaihtoa kokonaan harkitsi vain 7,5 % vastanneista. Taulukosta 7 on nähtävissä, että eniten merkittävyyttä eri muuttujien välillä on henkilöstöryhmissä ja matkustuksen määrässä. Kyselyn perusteella työpaikan vaihtoa eivät harkitse työntekijät eikä henkilöt, joiden työkuvaan matkustus ei kuulu. Huomioitava on, että osaltaan nämä koostuvat samoista vastaajista.

TAULUKKO 7. Kruskal-Wallis H-testin ja Mann-Whitneyn U-testi aikooko työskennellä yrityksessä vielä kahden vuoden kuluttua.

Uskon, että työskentelen yrityksessä vielä kahden vuoden kuluttua				
Mann-Whitney U	Henkilöstö- ryhmä	Esihenkilö	Sukupuoli	Työhön kuuluu matkustus
U-arvo	1672,000	1130,000	2284,000	1521,500
p-arvo	0,008	0,108	0,796	0,017
Kruskal-Wallis H	Organisaatio	Liiketoiminta- yksikkö	Ikä	
H-arvo	6,581	3,463	4,185	
p-arvo	0,582	0,326	0,242	

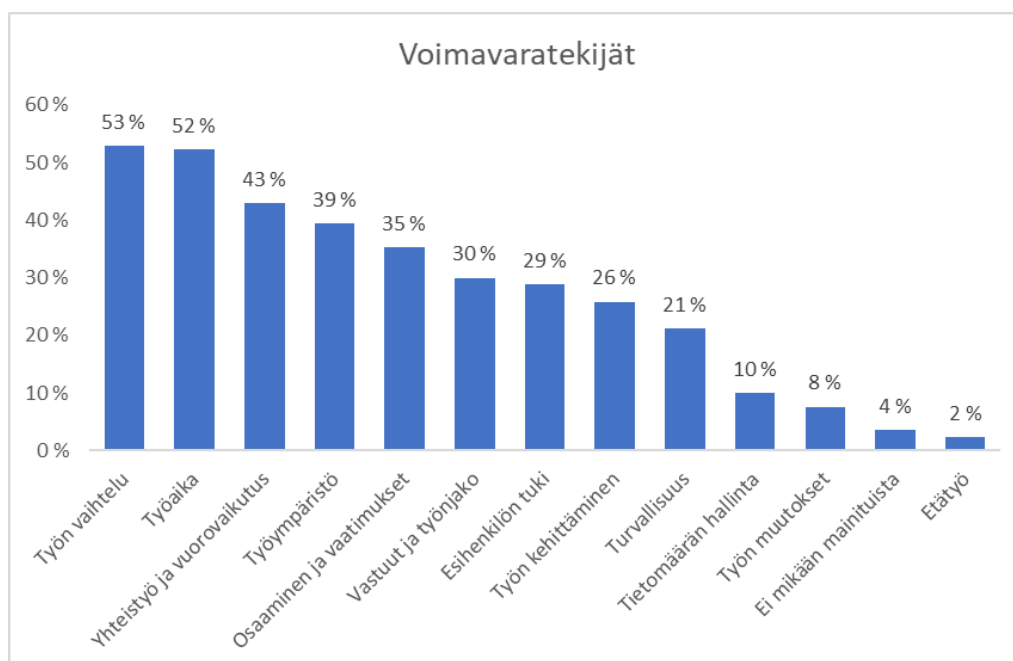
Yleisesti eri kuormitusulottuvuuksia tarkasteltaessa jokainen on tilastollisesti merkittävä ja huomiona, että kuormittuvuutta koetaan kaikissa niissä enemmän vastaajilla, jotka ovat harkitsemassa työpaikan vaihtoa (Taulukko 8).

TAULUKKO 8. Kruskal-Wallis H-testin tulokset kuormitustekijöistä arvion mukaan aikooko työskennellä yrityksessä vielä kahden vuoden kuluttua.

Uskon, että työskentelen yrityksessä vielä kahden vuoden kuluttua							
	Työjärjestelyt	Työ-ympäristö	Selkeys	Työn sisältö	Yhteistyö	Kuormittuneisuus	Työyhteisön toimivuus
H-arvo	34,458	5,272	44,203	42,793	47,006	17,817	41,883
p-arvo	0,000	0,072	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

5.3 Eri taustamuuttujien voimavaratekijät

Kuviossa 6 on esitetty henkilöstön kokemat voimavarat pylväsdiagrammina. Tästä on havaittavissa, että hieman yli puolet kokevat työn vaihtelun (53 %) ja työajan (52 %) kahtena suurimpana voimavarana. Kolmanneksi suurimpana voimavarana on yhteistyö ja vuorovaikutus (43 %). Myös työympäristön koki moni voimavarakseen (39 %). Osaa kysytyistä asioista ei tunnistettu ollenkaan voimavaroiksi. Annetuista voimavaravaihtoehdoista 4 % vastaajista ei löytänyt omaansa. Vaikka etätyö koettiin kuormitustekijöissä lisäävän jaksamista niin suoranainen voimavara se oli vain muutamalle, ja ainoastaan 8 % koki työn muutokset voimavaranaan. Tietomäärän hallinnan voimavarakseen koki pienehkö määrä eli 10 %. Loput voimavaratekijät kokivat 21–35 % vastaajista omikseen.



KUVIO 6. Voimavaratekijät

Vertailtaessa aiemman kappaleen mukaisesti eri taustamuuttujia voimavarojen suhteen saatiin muutamia tilastollisestimerkittäviä havaintoja. Taulukossa 9 on esitetty Mann-Whitneyn U-testin tulokset voimavaroista eri taustatekijöiden mukaan. Sukupuolien väliset erot näkyvät voimavaratekijöissä työaika, työnkehittäminen ja väljemmin tarkasteltuna tekijällä yhteistyö ja vuorovaikutus. Työajan voimavaranaan kokevat vahvemmin naiset (KA=101,67/ 80,00). Naiset kokevat myös selkeämmin työn kehittämisen (KA= 96,00/81,70) ja yhteistyön & vuorovaikutuksen (KA = 96,17/ 81,65) voimavaranaan kuin miehet. Esihenkilötehtävissä työskentelevät kokevat muita useammin voimavaranaan työn vaihtelun (KA=111,83/ 81,40), Vastuut ja työnjaon (KA=110,20 /81,62) ja väljemmällä p-arvon tarkastelulla yhteistyö ja vuorovaikutus (Ka= 107,65/ 81,96). Matkatyötä ja ei-matkatyötä tekevien välillä oli myös tilastollisesti merkittäviä havaintoja useamman voimavaratekijän kohdalla. Matkatöitä tekevillä vastuut ja työnjako nousee useammin voimavaraksi (KA= 97,5/ 82,5), kun taas kiinteämmin toimipisteellä työskentelevät arvostavat voimavarana työaika (KA = 90,39 / 66,00), työympäristöä (KA= 88,88/ 72,00) ja turvallisuutta (KA = 88,75/ 72,50).

TAULUKKO 9. Mann-Whitneyn U-testin tulokset voimavaroista eri taustatekijöiden mukaan

	Sukupuoli		Esihenkilötehtävä		Henkilöstöryhmä		Matkustus	
	U-arvo	p-arvo	U-arvo	p-arvo	U-arvo	p-arvo	U-arvo	p-arvo
Työn vaihtelu	2327,00	0,369	953,50	0,003	1734,50	0,000	1972,00	0,126
Työaika	1885,00	0,005	1276,00	0,228	2505,00	0,832	1649,00	0,003
Osaaminen ja vaatimukset	2353,00	0,413	1481,50	0,960	2064,50	0,028	2227,00	0,689
Työn kehittäminen	2106,00	0,034	1338,50	0,332	2121,50	0,034	2210,00	0,600
Vastuut ja työnjako	2385,50	0,483	986,00	0,002	2155,00	0,062	1904,00	0,045
Yhteistyö ja vuorovaikutus	2099,50	0,058	1037,00	0,010	1981,00	0,013	2193,00	0,589
Esihenkilön tuki	2288,00	0,238	1422,50	0,676	2194,00	0,089	2210,00	0,613
Tietomäärän hallinta	2444,00	0,515	1489,00	0,993	2546,00	0,952	2108,00	0,126
Työn muutokset	2535,00	1,000	1366,50	0,193	2553,00	0,990	2278,00	0,774
Työympäristö	2431,00	0,646	1411,50	0,652	1906,00	0,005	1853,00	0,035
Turvallisuus	2476,50	0,758	1468,00	0,880	1726,50	0,000	1870,00	0,015
Etätyö	2444,00	0,197	1450,00	0,460	2476,50	0,271	2295,00	0,801
Ei mikään mainituista	2502,50	0,705	1430,00	0,362	2501,50	0,539	2244,00	0,407

Henkilöstöryhmittäin tilastollisesti merkittäviä havaintoja on useamman voimavarakelijän kohdalla. Keskiarvot on esitetty taulukossa 10 luettavuuden helpottamiseksi. Huomattavaa on, että toimihenkilöt kokevat enemmän voimavarakseen työn vaihtelun, osaamisen ja vaatimukset, työn kehittämisen ja yhteistyön ja vuorovaikutuksen. Työntekijöillä voimavaranaan taas on työympäristö ja turvallisuus. Väljemmällä tarkastelulla on myös havaittavissa, että toimihenkilöt kokevat voimavarakelijänään työntekijöitä useammin vastuut ja työnjaon ja esihenkilön tuen.

TAULUKKO 10. Tilastollisesti merkittävät havainnot henkilöstöryhmien välillä

KA Rank	Työn vaihtelu		Osaaminen ja vaatimukset		Työn kehittäminen		Yhteistyö ja vuorovaikutus	
	Toimihenkilö	Työntekijä	Toimihenkilö	Työntekijä	Toimihenkilö	Työntekijä	Toimihenkilö	Työntekijä
	91,76	64,47	89,24	72,94	88,81	74,40	89,88	70,79
KA Rank	Työympäristö		Turvallisuus		Vastuut ja työnjako		Esihenkilön tuki	
	Toimihenkilö	Työntekijä	Toimihenkilö	Työntekijä	Toimihenkilö	Työntekijä	Toimihenkilö	Työntekijä
	80,55	102,13	79,18	106,73	88,55	75,26	88,25	76,26

Useamman muuttujan suhteen tutkittaessa voimavaroja käytettiin Kruskal-Wallis H-testiä, jonka tulokset on taulukossa 11. Liiketoimintayksiköittäin tarkasteltuna ainut tilastollisesti merkittävä havainto on ryhmässä työn kehittäminen. Keskiarvoja verratessa on havaittavissa, eniten voimavaroja kokevalla liiketoimintayksiköllä A keskiarvo oli 105,25 ja vähiten sen voimavaraksi kokemalla osastolla B keskiarvo oli 63,00, C:n (86,66) ja D:n (84,35) tulokset kertovat, että tämä on kohtuullisen tärkeä voimavara. Organisaatiotasolla ainoaksi tilastolliseksi merkittäväksi voimavaraksi nousi työaika. Eniten voimavarakseen sen koki osastot D (KA=117,47), B (KA=110,23) ja E (KA= 97,06). Vähiten voimavaroja työaika tarjosi osastoille A (KA= 60,75), F (KA= 67,67) ja G (KA= 70,18). Lopuille organisaatioille tämä oli keskiverto voimavara.

Ikäryhmiä tarkastellessa merkittävyyttä tuloksissa oli voimavaran työympäristö kohdalla. Eniten voimavaraa siitä saa 45–55-vuotiaat (KA=97,77) ja alle 34-vuotiaat (KA= 97,33) ja vähiten voimavaroja löysi työympäristöstä 35–44-vuotiaat (KA= 77,87) ja yli 55-vuotiaat (KA= 75,91). Isommalla skaalalla tarkasteltuna huomioitavissa on eroavaisuuksia työnvaihtelussa, työn kehittämisessä sekä yhteistyö ja vuorovaikutuksessa. Näissä kaikissa on nähtävissä, että alle 34-vuotiaat ovat kokeneet nämä eniten voimavaroina ja 45–55-vuotiaat vähiten. Yli 55-vuotiaat ovat kokeneet työn vaihtelun ja yhteistyö ja vuorovaikutuksen lähes yhtä

usein voimavaraksi kuin nuorimmat. 35–44-vuotiaat ovat löytäneet jonkin verran voimavaroja mainituista aiheista.

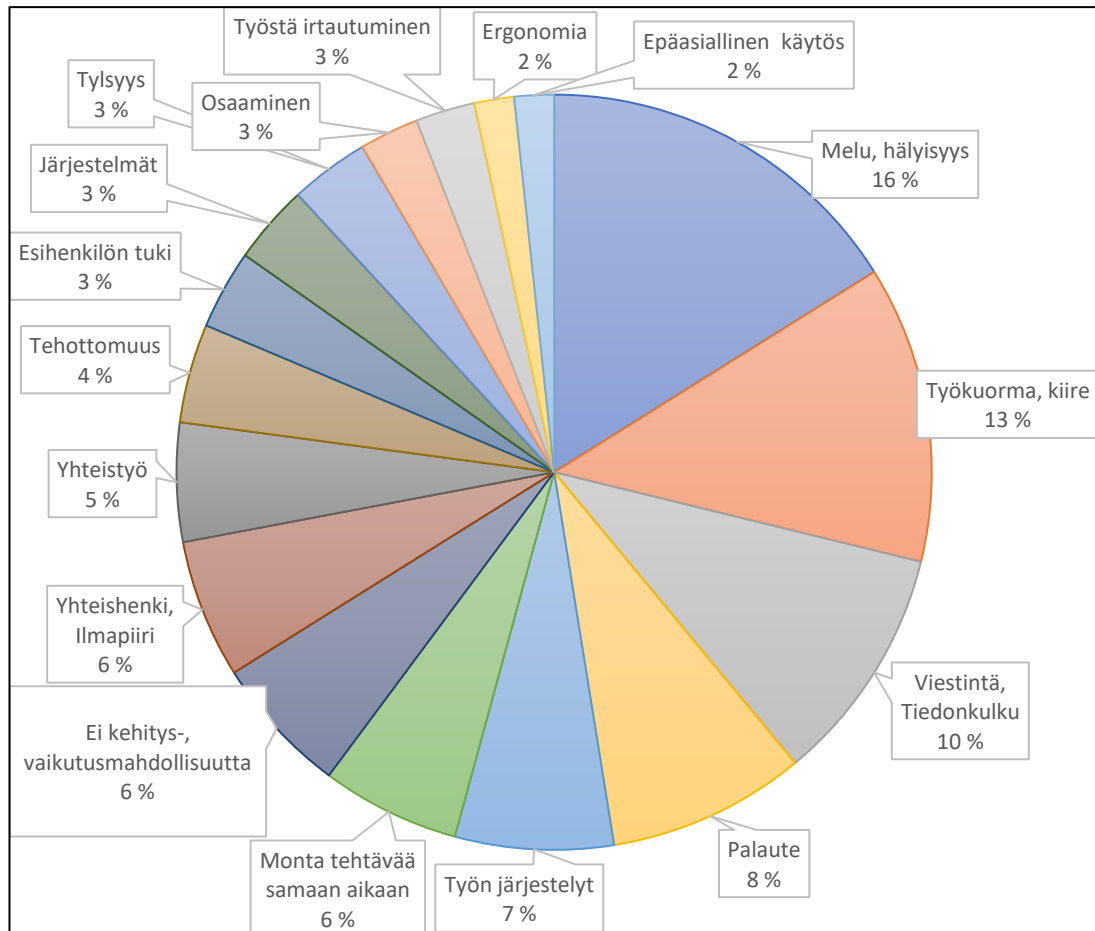
TAULUKKO 11. Kruskal-Wallis H-testin tulokset voimavaroista eri taustamuuttujien mukaan

	Liiketoiminta-yksikkö		Organisaatio		Ikäjakama	
	H-arvo	p-arvo	H-arvo	p-arvo	H-arvo	p-arvo
Työn vaihtelu	2,836	0,418	3,876	0,868	6,993	0,072
Työaika	4,168	0,244	26,890	0,001	6,503	0,090
Osaaminen ja vaatimukset	1,592	0,661	5,318	0,723	0,166	0,983
Työn kehittäminen	7,885	0,048	9,757	0,283	7,230	0,065
Vastuut ja työnjako	1,457	0,692	9,673	0,289	3,019	0,389
Yhteistyö ja vuorovaikutus	0,483	0,923	5,972	0,650	7,232	0,065
Esihenkilön tuki	2,987	0,394	9,115	0,333	2,957	0,398
Tietomäärän hallinta	4,605	0,203	5,986	0,649	0,841	0,840
Työn muutokset	1,619	0,655	8,347	0,400	2,742	0,433
Työympäristö	4,782	0,188	10,152	0,255	9,815	0,020
Turvallisuus	0,550	0,908	8,012	0,432	3,345	0,341
Etätö	1,180	0,758	5,275	0,728	2,681	0,443
Ei mikään mainituista	1,792	0,617	3,314	0,913	1,858	0,602

5.4 Avoimet vastaukset

Kvantitatiivisen tutkimuksen tueksi vastaajille annettiin mahdollisuus avoimiin vastauksiin selventämään muita vastauksia. Avoimia vastauskohtia oli laitettu jokaisen osion jälkeen helpottamaan vastausten kirjausta tiettyihin kysymyksiin. Vaikka avoimia vastauspaikkoja oli laitettu osien välille niin vertailun yksinkertaistamisen vuoksi avoimet vastaukset käsiteltiin yhtenä kysymyskohtana, jolloin sama henkilö pystyi vastaamaan useampaan aiheeseen. Vastausten määrät eivät siis kerro suoraan osuutta vastaajien määrästä, sillä avoimia vastauksia kirjasi 35 prosenttia vastaajista. Tämä kyselyn osuus on siis nähtävä lisäinformaationa kuormitustekijöiden arviointia suoritettaessa. Kuormitustekijöistä kysyttäessä suurin osa vastauksista keskittyy negatiivisiin puoliin, mutta vastaukset oli kirjoitettu pääosin rakentavasti ja osa oli paneutunut vastauksiin hyvinkin perusteellisesti, joten vastaukset myös tarjoavat toivottua lisäinformaatiota.

Avoimet vastaukset jaettiin sisällön perusteella omiin ryhmiinsä (Kuvio 7). Eniten kommentteja aihealueisiin tuli työympäristön häiriöistä ja keskeytyksistä, työkuormasta, tiedonkulun haasteista sekä palautteen saamisesta.



KUVIO 7. Avoimet vastaukset jaettuna omiin ryhmiin

Työympäristön häiriöistä kommentteja oli 16 % ja näistä vain muutama tuotantoympäristöstä ja loput toimistosta. Avokonttorin hälinä koettiin häiritsevänä etenkin, kun oli totuttu työskentelemään yksin etätöissä.

Yrityksessä on ollut hyvä tilauskanta muutaman vuoden, joka on taas heijastunut työkuorman kasvamiseen. Avoimista vastauksista 13 % oli isosta työkuormasta ja kiireen tunteesta, näistä nousi esiin töiden kasaantuminen, monet pienet lisätyöt, -raportoinnit ja priorisoinnin puute. Nämä ovat vieneet aikaa muulta työltä ja oli koettu, että tärkeämpi työ ei ollut edistynyt toivotulla tahdilla.

Viestinnässä ja tiedonkulussa ongelmaksi koettiin eri osastojen välillä tapahtuva tiedonvaihto. Vastauksista 10 % koski näitä. Ei ollut tietoa mistä tietoa haetaan

eri järjestelmistä ja keneltä voi asiasta kysyä. Lisäksi ongelma oli ristiriitaiset ja epäselvät ohjeistukset tai piirustukset. Tämä oli hyvää tietoa, sillä viestintä ja tiedonkulku on noussut ongelmana yhtiön muissa henkilöstökyselyissä, mutta niissä ei ole ollut avoimia kenttiä niin epäselvyyttä on ollut minkä tyylistä tiedonkulkua kaivataan ja viestintä ja tiedonkulku oli toiseksi suurin kuormitustekijä tämän kyselyn perusteella.

Palautteen saamisen puutteeseen liittyviä kommentteja oli 8 % vastauksista ja niissä kaivattiin tietoa, onko tehty työ ollut tavoitteiden mukaista ja missä asioissa omaa tekemistä tulisi vielä kehittää. Myös positiivista palautetta kaivattiin. Työn järjestelyistä moni kommentti liittyi etätöihin ja toivottiin niiden jatkumisesta selkeyttä. Tässä osiossa oli muutama positiivinen kommentti liittyen työn järjestely mahdollisuuksiin ja niiden onnistumisiin.

6 % vastauksista koski monta yhtä aikaa tehtävää työtä. Tämä kuormitustekijä nousi kyselyssä kuormittavimmaksi. Avoimissa vastauksissa nostettiin esiin suuren työkuorman aiheuttamat päällekkäiset työt, nopeat työpyynnöt ja silpputyö: ”Tuntuu, että töitä jää koko ajan tekemättä tai tärkeitä asioita jää liian vähälle huomiolle.” Pidempijänteiseen työhön keskittyminen hankaloituu, koska on niin paljon muita häiriöitä, kuten sähköpostit ja keskeytykset.

Positiivisia vastauksia siis kyselystä löytyi myös, ja ne painottuivat pääasiassa sosiaaliseen toimivuuteen eli esihenkilön tukeen, toimivaan yhteistyöhön, palautteen saamiseen ja lisäksi vastauksia oli työn järjestelyiden onnistumisista.

6 POHDINTA

Psykososiaalisten kuormitustekijöiden kokeminen on yksilöllistä (Martimo ym. 2018, 120). Työnantajalla on velvollisuus selvittää työn kuormitustekijät ja huolehtia tarpeellisilla toimenpiteillä näiden tekijöidenpitämisestä siedettävällä tasolla. Psykososiaalisia kuormitustekijöitä tunnistettaessa ei kuitenkaan ole tarkoitus tunnistaa näitä helposti kuormittuvia henkilöitä, vaan niitä kuormitustekijöitä, jotka mahdollisesti aiheuttavat terveydellistä haittaa työntekijöille. (Työsuojeluhallinto 2022.) Tässä kaksi hieman eri asiaa sekoitettuna yhteen kappaleeseen, mutta kertoo työnantajan ongelmasta, miten pitäisi lähestyä psykososiaalisten kuormitustekijöiden tunnistamista. Tutkimustyössä ja sen avulla tehdyssä riskinarvioinnissa haluttiinkin selvittää suurimmat kuormitustekijät ja etsiä oliko eri osastoilla, henkilöstöryhmillä, ikäryhmillä, sukupuolilla tai asemassa työskentelevillä eroavaisuuksia kuormitustekijöiden suhteen. Tarkempia yksilöllisiä keinoja kerättiin teoriaosuuteen, josta voi löytyä jatkotoimenpiteitä tai lisää ymmärrystä miksi mikäkin asia kuormittaa ja mitä se voi aiheuttaa.

6.1 Pääallekkäiset työt ja tiedonkulun haasteet kuormittavat

Eniten kuormitusta koettiin monen yhtä aikaa tehtävän asian suhteen ($KA=2,84$). Tässä keskihajonta oli 0,93, joka ei ollut tarkastelun pienimpiä, mutta keskitasoa pienempi, jolloin voidaan yleistää, että vastaajat ovat pääsääntöisesti kokevat näin. Tämä on noussut yrityksessä muissakin keskusteluissa esiin ja 6 % avoimista vastauksista viittasi myös monen asian yhtäaikaiseen tekemiseen.

Monen asian yhtäaikainen tekeminen tekee työstä pirstaleisen, emmekä keskity kunnolla mihinkään (Karjalainen 2020, 24–25). Työterveyslaitoksen SujuKe-tutkimuksen mukaan panostamalla aivotyön parantamiseen sopimalla pelisääntöjä ja luomalla soveltuvia käytäntöjä esimerkiksi sähköpostin lukemiseen, tarkkailemalla työntekijöiden työkuormaa ja asettamalla heille järkeviä tavoitteita voimme pyrkiä hallitsemaan monen päällekkäisen työn tekemistä. Tutkimuksen mukaan työskentelyolosuhteet ja työn tuloksellisuus paranivat kehittämällä parannustoimenpiteitä häiriöihin, keskeytyksiin tai tietotulvaan. Myös työn laatu ja ilmapiiri

paranivat, kun toimintaa kehitettiin ja tehtiin proaktiivisesti työtä. (Kalakoski ym. 2020, 54–56.)

Toiselle sijalle kuormittavuudesta nousi tiedonkulku ja viestintä (KA=2.83). Keskihajonta oli 1,01 eli se jakoi vastaajien mielipiteitä jonkin verran. Yrityksessä on oma sisäinen intra, jonne kaikille pääsy. Suomen toimintojen osalta kaikista ajankohtaisista asioista tiedotetaan siellä ja kaikki paikallinen ohjeistus löytyy sieltä. Intran kautta on järjestetty pääsy yhtiön käyttämiin ohjelmistoihin ja esimerkiksi kaikki tuotannon tarvitsema materiaali löytyy intrasta. Eli yritys on yrittänyt panostaa viestintään ja tiedonkulkuun, mutta avoimien vastausten perusteella tiedonkulun ongelmat olivat enemmän osastojen välisiä ja itse työhön liittyviä asioita, jotka tuottivat hankaluuksia. Aiemmin tekstissä oli mainittu, että tämä ongelma on noussut muissakin kyselyissä esiin, mutta avoimien vastausten puuttuessa ei ole ongelman laatuun päästy käsiksi. Kolmanneksi kuormittavin tekijä oli tiedon hallittavuus ja saatavuus (KA=2,76), jossa keskihajonta oli 0,93 eli aihe oli myös aika yksimielinen. Eli nämä kaksi seikkaa heijastuvat toisiinsa.

Ristiriitaiset ohjeet ja huono tiedonkulku luo epätietoisuutta ja stressiä. Työntekijää helpottaa, kun on mahdollisuus vaikuttaa työhön eikä kaikki tule ulkopuolisina pyyntöinä. (Mattila 2021, 60–62.) Työn hallinnan tunne on tärkeimpiä työhyvinvoinnin alueita (Manka & Manka 2016, 28). Yrityksessä on menossa toimintajärjestelmän kehittämistä, joka toivottavasti tuo pitkällä aikavälillä helpotusta ongelmiin, mutta eri tehtävien uudelleen ohjeistuksesta tai perehdytyksestä voisi olla apua. Jollain osastoilla on alettu pitämään säännöllisesti yhteistyöpalavereita, jolloin läpikäydään vastaan tulleita ongelmia ja ylläpidetään jatkuvaa yhteistyötä ja näin myös tutustutaan paremmin toisiin. Näitä olisi varmasti syytä järjestää laajemminkin.

Tarkasteltaessa kuormittavimpia tekijöitä niin työn sisältöön ja selkeyteen liittyviä tekijöitä oli näissä eniten. Töiden selkeys on tärkeä osa työyhteisöä. Omaan perustehtävään paneutuminen tukee työssä jaksamista eli tekemällä oman työnsä hyvin se vahvistaa aikaansaamisen, riittävyden ja hallinnan tunnetta.

6.2 Mitkä voimavarat koetaan tärkeimmiksi

Tuloksissa suurimmaksi voimavaraksi nousi työn vaihtelu. 53 % nosti tämän voimavarakseen. Taustamuuttujia vertailtaessa erityisesti toimihenkilöt, esihenkilöt ja työuran alussa ja lopussa olevat eli alle 34-vuotiaat ja yli 55-vuotiaat. Tämä on positiivinen tulos, koska työtä ei koeta tylsäksi ja koetaan että vaihtelu on hyvä asia. Tämä voi tarkoittaa, että henkilöstöllä olisi kriisinkestävyyttä ja muutosjoustavuutta eli resilienssiä ja tämä tukee stressin sietämistä.

Myös yli puolet vastaajista nosti voimavarakseen työajan. Naiset miehiä enemmän ja ei-matkustavat matkustavia enemmän. Tämä näkyi myös osastoiden eroissa, jossa huoltotoiminnoissa mukana olevat eivät kokeneet tätä voimavaraksi niinkään kuin sellaisissa osastoissa, joissa voitiin vapaammin käyttää hyödyksi liukuvaa työaika. Työajan joustot ja joustavuus loma-ajoissa tukee työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista ja näin ylläpitää työhyvinvointia.

Kolmanneksi suurin voimavara oli yhteistyö ja vuorovaikutus. 43 % koki sen voimavarana. Esihenkilöiden ja toimihenkilöiden kokivat tämän merkittävästi voimavarakseen. Naiset sekä työuran ääripäät eli alle 34-vuotiaat ja yli 55-vuotiaat kokivat tämänkin hieman enemmän voimavarakseen. Hyvä yhteistyö kasvattaa myös resilienssiä. On hienoa, että lähes puolet kokivat, että yhteistyö ja vuorovaikutus toimii yrityksessä. Tämä on tärkeää jo liiketoiminnan kannalta, mutta lisää viihtyvyyttä ja työhyvinvointia.

6.3 Taustamuuttujien vaikutus kuormitus- ja voimavaratekijöihin

Taustamuuttujien suhteen tarkasteltaessa tuloksia oli merkittävyyttä sukupuolen ja henkilöstöryhmän suhteen ainoastaan työympäristöosuudessa. Naiset ja myös toimihenkilöt kokivat työympäristön vähemmän kuormittavana. Työympäristöosuudessa oli kysymykset etätöiden toimivuudesta ja työympäristön ja työvälineiden turvallisuudesta ja häiriöttömyydestä. Näissä kysymyksissä näkyy varmasti työn erilaiset luonteet. Työntekijät eivät ole voineet tehdä etätöitä niin kuin toimihenkilöt, jolloin työympäristöosuuden vertailu henkilöstöryhmien kesken ei anna

relevanttia tulosta. Tuotannossa on isoja, liikkuvia koneita ja laitteita, mutta vastaukset toimihenkilöiden ja työntekijöiden välillä liittyen työvälineiden ovat turvallisuuden ja toimivuuteen eivät eroa oikeastaan lainkaan ja työn häiriöttömyyteen eroa on vain hieman. Tuotannossa työskentelee pääsääntöisesti miehiä, joten heidän vastauksensa etätöiden toimimattomuudesta on nostanut työympäristöosuudessa sukupuolierot merkittäväksi. Yrityksen eettisten sääntöjen mukaan kaikkia tulee kohdella tasa-arvoisesti eikä hyväksytä minkäänlaista syrjintää esimerkiksi sukupuolen perusteella, joten on hienoa havaita, että kuormitustekijöissä ei ole eroavaisuuksia sukupuolen tai toimihenkilöiden ja työntekijöiden välillä.

Tarkasteltaessa taustamuuttujina esihenkilöiden ja alaisten suhdetta niin huomattavuutta löytyy aihealueissa selkeys, työn sisältö, yhteistyö ja työyhteisön toimivuus ja näissä juuri esihenkilöt kokevat, että nämä alueet eivät kuormita. Usein yrityksessä esihenkilöt ovat tietoisia ohjeistuksista, toimintatavoista ja tieto kulkeutuu heidän kauttaan. Lisäksi esihenkilöt tekevät enemmän osastojen välistä yhteistyötä ja työssä on roolin vuoksi vaihtelua, joten tämä on ymmärrettävissäkin. Yrityksessä olisi syytä huomioida nämä ja panostaa tiedonkulkuun ja viestintään ohjeistuksen kautta, koska se oli muutenkin merkitsevä kuormitustekijä ja myös huomioida, että omaan työhön liittyvät vaikutusmahdollisuudet lisäävät työssä innostumista ja ehkäisevät leipääntymistä. Insinööriunionin työmarkkinatutkimuksessa 2022 oli tutkittu tekniikan alalla työskentelevien työhyvinvointia. Esihenkilöiden työtyytyväisyys ja myös heidän työkykynsä oli hyvällä mallilla. Esihenkilöiden tulokset olivat muita asiantuntijoita hieman korkeammat. (Pesonen 2023, 42–43.) Eli tämä tutkimus tukee opinnäytetyön tutkimusta.

Henkilöt, joiden työhön kuuluu matkustus kokevat, että osiossa työjärjestelyt heillä on enemmän kuormitusta, kuin muilla. Kuudessa kysymyksessä oli huomattavaa eroavaisuutta. Työajan ennakointi ja joustot, jatkuva kiire ja liiallinen työn määrä kuormittivat eniten. Työn ja vapaa-ajan raja ei myöskään ollut selkeä. Matkustavat kokivat muita enemmän kuormitusta vastuissa ja työnjaossa, vaatimuksissa, tavoitteissa ja osaamisessa sekä työajan riittävydessä. Nämä olivat oletettavissa, koska esimerkiksi huoltotyöt voivat tulla kiireellisesti ja silloin työt pitää tehdä ripeästi. Matkustaessa ei voi tietenkään tehdä omia vapaa-ajan asi-

oita samoin kuin kotona. Tätä samaa oli havaittu Bergbom ym. (2011) tutkimuksessa, että työmäärän kasvu, aikapaineet, hankalien päätösten teko sekä osaamisen tarve olivat yhteydessä matkustuksen lisääntymiseen.

Työjärjestelyt osiossa oli merkittävyyttä havaittavissa myös kuormittumisen suhteen 35–44-vuotiailla, jotka kokivat kuormittavana työajan riittämättömyyden ja jatkuvan kiireen muita ikäryhmiä useammin. Alle 34-vuotiaat taas kokivat työjärjestelyosuuden muita positiivisempänä. Kuormitusosuudessa riittävästi aikaa ja voimavaroja hoitaa hyvinvointia vapaa-ajalla oli myös koettu 35–44-vuotiailla kuormittavampana kuin muilla eli aikaan ja kiireen tunteeseen liittyvät asiat kuormittivat muita enemmän. Yrityksessä on käytössään liukuva työaika -käytäntö toimihenkilöillä, mutta työpäivien pitkittyessä voi voimavarat olla illalla käytetty, eikä jakseta enää kotona tehdä mitään. 34–44-vuotiaat elävät usein niin sanottuja ruuhkavuosia, joten elämässä on paljon meneillään pienten lasten, mahdollisten opiskeluiden ja muiden menojen kanssa ja kiireen tunne lisää aivotyötä, joten omasta palautumisesta olisi hyvä huolehtia, vaikka aiemmin esitellyt DRAMMA-mallin mukaan (Sarkkinen 2020).

Työympäristöosuudessa kahdella osastolla oli merkittävyyttä kuormittuvuuden kokemisen kanssa ja nämä liittyivät työympäristön turvallisuuteen ja toimivuuteen sekä mahdollisuuteen tehdä työtä häiriöttä ilman keskeytyksiä. Huoltotyötekevät kokivat työympäristön toimimattommaksi ja turvattommaksi kuin toiset. Työskentely vaihtuvissa työmaaympäristöissä voi olla hyvin riskialtista. Työnantaja pyrkii tukemaan ja kouluttamaan huoltotyöntekijöitä ennakkoon, mutta riskejä ei aina voi poistaa tai vähentää kuin vasta työmaalla. Toisen osaston työ on enemmän stabiilia toimipisteellä työskentelyä, joten se ei selity suoraan työn luonteen avulla ja tätä voisi jatkossa tutkia.

6.4 Tutkimuksen luotettavuus ja tulosten käytettävyys

Opinnäytetyön tutkimusta ja tuloksia voidaan pitää luotettavana, koska koko kyselyn reliabiliteetti oli 0,910. Kysely rakennettiin yleisesti luotettavien lähteiden tarjoamista kyselyistä keräten psykososiaalisen kuormittavuuden eri aspekteja

hyvin laajasti. Kyselystä tehdyt tilastolliset analyysit tehtiin tarkasti ja tulokset olivat täysin samansuuntaisia yrityksessä aikaisemmin tehtyjen kyselyiden kanssa. Tutkimuksen tulokset on esitelty luotettavasti tutkimustulosten pohjalta, mitään niihin lisäämättä tai niistä oleellisia asioita pois jättämättä. Vastausprosentti oli 46 %, joka on jo hyvin kattava. Itse kuormitus- ja voimavaratekijöihin liittyvät vastaukset ovat varmasti todenperäisiä, mutta vastaajilta on tullut palautetta, että eri taustamuuttujia yhdistelemällä olisi saattanut tunnistaa vastaajan ja jotkut jättivät joihinkin taustamuuttuja kohtiin vastaamatta. Taustamuuttujaryhmät rakennettiin niin, että alle kymmenen hengen vastaajaryhmiä ei käsitelty. Anonymiteetti haluttiin pitää ja myös ylläpitää luotettavuutta tulevaisuuden kyselyiden varalle.

Ratkaisu laittaa kvantitatiiviseen kyselyyn mukaan muutama avoin vastauskohta selventämään vastauksia oli hyvä. Näin saatiin uutta tietoa aikaisemmin esiin nousseista epäkohdista. Muuten aiheen tutkiminen pitkähköllä määrällisellä kyselytutkimuksella oli hyvä päätös, koska näin saatiin katettua koko toimipisteen henkilökunta ja löydettyä ne painopistealueet mihin voidaan keskittyä jatkossa. Tutkimuksen käsittely tuntui Zef-työkalun avulla todella haastavalta, joten SSPS-ohjelmiston käyttö helpotti käsittelyä ja helpotti merkittävyyden havaitsemisessa. Eli uuden ohjelmiston opettelu tuotti tulosta.

Yritys on päättänyt järjestää seurantakyselyä, joka on tätä tutkimusta kevyempi, mutta antaa hyvää tietoa kuormittuneisuudesta, mutta joidenkin vielä avoimien kysymysten, kuten eri osastojen sisällä nousseita ongelmia olisi varmasti syytä kerätä kasvokkain haastatteleamalla tai ryhmäkeskustelulla, jossa painotettaisiin enemmän ongelmien ratkaisuun, kuin ongelmien löytämiseen.

6.5 Riskinarviointi tutkimustulosten avulla

Tutkimuksen tuloksen avulla tehtiin riskinarviointi psykososiaalisista kuormitustekijöistä. Riskinarviointipohjana käytettiin yrityksessä aiemmin käytettyä pohjaa, mutta todennäköisyys–seuraustaulukko muutettiin 3 x 3 muotoon 5 x 5 sijasta, jota on käytetty muissa riskinarvioinneissa yrityksessä, koska se selkeytti pisteytystä. Sen sijaan taulukkoon haluttiin huomioida voimavarojen ja positiivisten vastausten myötä mahdollisuudet, joita työturvallisuusstandardi myös tuo esiin. Eli

seuraus pisteytettiin asteikolla -3–3. Tulosten mukaisesti annettiin todennäköisyyden pisteet ja lisäksi huomioitiin niiden kohtien taustamuuttajat, joissa oli merkittävyyttä. Seuraus huomioi kuormitustekijän mahdollisen vakavuuden ja lisäksi tekijän noustessa esiin voimavarana se merkittiin mahdollisuudeksi. Riskinarvioinnissa otettiin huomioon olemassa olevat toimenpiteet ja vaadittavat toimenpiteet kirjattiin teoriaan tukeutuen.

LÄHTEET

Airaskorpi, A. 2020. Riittävän hyvä. Selviytymisopas työelämään. Helsinki: Kustantamo S&S.

Aro, A. 2002. Yritän vain hoitaa omaa tehtävääni. Helsinki: Edita.

Bakker, A., Demerouti, E., 2017. Job Demands–resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. *Journal of occupational health psychology* 22 (3), 273–285. Viitattu 9.4.2023. <https://oce-ovid-com.libproxy.tuni.fi/article/00060745-201707000-00003/HTML>

Bergbom, B., Vesala, H., Leppänen, A., Sainio, M., Mukala, K., Smolander, A. 2011. Kansainvälisten työmatkojen kuormittavuus sekä terveys- ja hyvinvointivaikutukset. Työterveyslaitos. Viitattu 1.5.2023. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132109/Kansainvalisten_tyomatkojen_kuormittavuus.pdf?sequence=1

De Bloom, J., Sianoja, M., Korpela, K., Tuomisto, M., Lilja, A., Geurts, S., Kinnunen, U. 2017. Effects of park walks and relaxation exercises during lunch breaks on recovery from job stress: Two randomized controlled trials. *Journal of Environmental Psychology* 51 (8), 14-30. Viitattu 9.4.2023. <https://www-science-direct-com.libproxy.tuni.fi/science/article/pii/S0272494417300294?via%3Dihub>

Duhigg, C. 2016. What Google Learned From Its Quest to Build the Perfect Team. *New York Times* 25.2.2016. Viitattu 18.2.2023 [What Google Learned From Its Quest to Build the Perfect Team - The New York Times \(nytimes.com\)](https://www.nytimes.com/2016/02/25/business/google-team.html)

González-Romá, V., Schaufeli, W., Bakker, A., Lloret, S. 2006. Burnout and Work Engagement: Independent Factors or Opposite Poles?. *Journal of vocational behavior*. 68 (1), 165–174. Viitattu 7.4.2023. <https://www-sciencedirect-com.libproxy.tuni.fi/science/article/pii/S0001879105000229?via%3Dihub>

Haavisto, I., 2019. Rahan takia. Työ merkitsee suomalaisille ensisijaisesti ansiota. Elinkeinoelämän valtuuskunta 18.11.2019. Viitattu 7.4.2023. <https://www.eva.fi/blog/2019/11/18/tyoelaman-laadun-paradoksi/>

Holopainen, M., Tenhunen, L., Vuorinen, P. 2004. Tutkimusaineiston analysointi ja SPSS. Hamina: Yrityssanoma Oy.

Ilmarinen. n.d. Työyhteisöviire-kysely. Verkkosivu. Viitattu 23.3.2022. <https://luotaamo.fi/surveys/reports>

Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Vantaa: Helsingin Kamari Oy.

Kalakoski, V., Selinheimo, S., Paajanen, T., Ylisassi, H., Käpykangas, S., Valtonen, T., Turunen, J., Ojajärvi, A., Toivio, P., Lahti, H., Järnefelt, H., Hannonen, H. 2020. SujuKE – Sujuvuutta työhön kognitiivisella ergonomialla. Interventiotutkimuksen loppuraportti. Työterveyslaitos. Viitattu 9.4.2023. [SujuKE-loppuraportti-web.pdf \(julkari.fi\)](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132109/SujuKE-loppuraportti-web.pdf)

Karasek, R. 1979. Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative science quarterly* 24 (2), 285-308. Viitattu 7.4.2023. [Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job...: EBSCOhost \(tuni.fi\)](#)

Karjalainen, M. 2020. Jaksamisen rajat. Tallinna: Basam Books.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kivimäki, M., Virtanen, M., Vartia, M., Elovainio, M., Vahtera, J., & Keltikangas-Järvinen, L. 2003. Occupational and Environmental Medicine. Workplace bullying and the risk of cardiovascular disease and depression. 10.2003. Viitattu 11.2.2023. [Workplace bullying and the risk of cardiovascular disease and depression - Document - Gale General OneFile \(tuni.fi\)](#)

Koponen, P., Borodulin, K., Lundqvist, A., Sääksjärvi, K., Koskinen, S. 2018. Terveys, toimintakyky ja hyvinvointi Suomessa. FinTerveys 2017-tutkimus. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Viitattu 12.4.2023. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136223/Rap_4_2018_FinTerveys_verkko.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Laitinen, H., Vuorinen, M. & Simola, A. 2021. Työturvallisuuden ja -terveyden johtaminen. Helsinki: Tietosanoma.

Nummenmaa, L., Holopainen, M., Pulkkinen, P. 2014. Tilastollisten menetelmien perusteet. Helsinki: Sanoma Pro.

Manka, M-L., Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

Mannermaa, K. 2022. Työhyvinvoinnin ja turvallisuuden käsikirja. Helsinki: Alma Talent.

Martimo, K-P., Uitti, j., Antti-Poika, M. 2018. Työstä terveyttä. Tallinna: Duodecim.

Mattila, J. 2021. Uupumuksesta takaisin elämään. Helsinki: Kirjapaja.

Michel, A., Bosch, C., Rexroth, M. 2014. Mindfulness as a cognitive -emotional segmentation strategy: An intervention promoting work -life balance. *Journal of Occupational & Organizational Psychology* 87 (4), 733-754. Viitattu 9.4.2023. <https://web-s-ebSCOhost-com.libproxy.tuni.fi/ehost/detail/detail?vid=1&sid=16556de5-440f-4d91-8091-d6a12a951232%40redis&bdata=JkF1dGhUeX-BIPWNvb2tpZSxpcCx1aWQmc2l0ZT1laG9zdC1saXZlJnNjb3BIPXNpdGU%3d#AN=98922889&db=bsu>

Mäkikangas, A., Mauno, S., Feldt, T. 2017. Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: P-S-kustannus.

Nurmi, H. 2016. Työuupumuksen itsehoito. Kuinka kierrän karikat. Helsinki: Duodecim.

Paarlahti, S. 2023. Psykososiaaliset kuormitustekijät työpaikalla. Webinaari. Eco-online.12.4.2023. Viitattu 15.4.2023.

Pennonen, M. 2021. Itsetuntemuksesta apua työhyvinvointiin. Helsinki: Duodecim.

Pesonen, P. 2023. Esihenkilöiden työ kuormittaa ja palkitsee. Insinööri-lehti 2023 (2), 42–43.

Piirainen, H., Räsänen, K., Kivimäki, M. 2003. Organizational Climate, Perceived Work-Related Symptoms And Sickness Absence: A Population-Based Survey. Journal of Occupational and Environmental Medicine 45 (2), 175–184. Viitattu 11.3.2023. [Organizational Climate, Perceived Work-Related Symptoms And Sickness Absence: A Population-Based Survey on JSTOR \(tuni.fi\)](#)

Psykososiaalinen kuormitus. n.d. Työturvallisuuskeskus. Verkkosivu. Viitattu 16.4.2023. [Psykososiaalinen kuormitus - Työturvallisuuskeskus \(ttk.fi\)](#)

Reijseger, G., Schaufeli, W., Peeters, M., Taris, T., van Beek, I., Ouweneel, E. Anxiety, stress, and coping. 2013. Watching the Paint Dry at Work: Psychometric Examination of the Dutch Boredom Scale 26 (5), 508–525. Viitattu 7.4.2023. https://andor.tuni.fi/permalink/358FIN_TAMPO/176jdv/cdi_pascalfrancis_primary_27683622

Resilientti organisaatio. n.d. Työterveyslaitos. Verkkosivu. Viitattu 5.4.2023. [Resilientti organisaatio | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)](#)

Sarkkinen, M. 2018. Stressiä vai työuupumusta? Lopulta pinnistelykään ei auta. Työpiste verkkolehti 28.8.2018. Viitattu 30.1.2022 <https://www.ttl.fi/tyopiste/stressia-vai-tyouupumusta-lopulta-pinnistelykaan-ei-auta>

Sarkkinen, M. 2020. Psykologinen palautuminen työstä – nämä kuusi kokemusta edistävät sitä. Työpiste verkkolehti 29.9.2020. Viitattu 2.4.2023. [Psykologinen palautuminen työstä – nämä kuusi kokemusta edistävät sitä | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)](#)

Semmer, N., Jacobshagen, N., Meier, L., Elfering, A., Beehr, T., Kälin, W., Tschan, F. 2015. Illegitimate Tasks as a Source of Work Stress. Work and stress 29 (1), 32-56). Viitattu 7.4.2023. [Illegitimate tasks as a source of work stress.: EBSCOhost \(tuni.fi\)](#)

Sinokki, M. 2016. Työmotivaatio. innostusta, laatua ja tuottavuutta. Helsinki: Tietosanoma.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2015. Riskien arviointi työpaikalla –työkirja. Viitattu 23.3.2022. https://ttk.fi/files/4178/Riskien_arviointi_tyopaikalla_tyokirja_22052015.doc

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2019. Tervettä työtä. Työsuojelun vastualueiden runkosuunnitelma 2020–2023. Helsinki. Viitattu 6.3.2022. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161787/STM_63_2019_Tervetta_tyota.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Suonsivu, K. 2015. Kohti riittävyttä. Matkalla työhyvinvointiin. EU: UNIpress.

Sutela, H., Lehto, A-M. 2014. Työolojenmuutokset 1977–2013. Helsinki: Tilastokeskus. Viitattu 7.4.2023. ytmv_197713_2014_12309_net.pdf (doria.fi)

Taanila, A. 2016. Tilastollinen päättely. Viitattu 15.1.2023. [LUENTOKALVOJA paattely \(haaga-helia.fi\)](#)

Tähtinen, J., Laakkonen, E., Broberg, M. 2020. Tilastollisen aineiston käsittelyn ja tulkinnan perusteita. Turku: Turun yliopiston kasvatustieteiden laitos.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2021. Työolobarometri 2020. Helsinki. Viitattu 7.3.2022. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163200/TEM_2021_36.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Työkyky. n.d. Työterveyslaitos. Verkkosivu. Viitattu 5.4.2023. [Työkyky | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)](#)

Työsuojeluhallinto. 2022. Tunnistaminen ja arviointi. Verkkosivu. Viitattu 5.4.2023. <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus/arviointi>

Työsuojeluhallinto. n.d. Työn psykososiaaliset kuormitustekijät. Viitattu 23.3.2022. https://www.tyosuojelu.fi/documents/14660/5889231/Ty%C3%B6n+psykososiaaliset+kuormitustekij%C3%A4t_kysely.pdf/379ecff8-dabc-9ed2-cf58-cde9f4f6aeae?t=1568014906805

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738 Viitattu 26.4.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L5P25>

Uusitalo-Malmivaara, L. 2014. Positiivisen psykologian voima. Onnellisena työssä? 8½ kysymystä työn imusta. Jyväskylä: PS-Kustannus. Viitattu 9.4.2023. [Positiivisen psykologian voima | Ellibs Lukuohjelma \(ellibslibrary.com\)](#)

Vartia, M A-L. 2001. Consequences of workplace bullying with respect to the well-being of its targets and the observers of bullying. Scandinavian journal of work, environment & health 27 (1), 63–69. Viitattu 11.3.2023. [Scandinavian Journal of Work, Environment & Health - Consequences of workplace bullying with respect to the well-being of its... \(sjweh.fi\)](#)

Virtanen, P. Sinokki, M. 2014. Hyvinvointia työstä. Työhyvinvoinnin kehittäminen, perusta ja käytännöt. Helsinki: Tietosanoma.

LIITTEET

Liite 1 Psykososiaalisten kuormitustekijöiden riskinarviointi

1 (2)

Riskinarviointi				RISKIN SUURUUS			Mitä lisätoimenpiteitä tarvitaan?
Risk ID	Kuormitus tai voimavara	Kuormituksen kuvaus Miten se näkyy, onko taustamuuttuja eroja?	Mitä alentamistoimenpiteitä on jo käytössä?	Todennäköisyys	Seuraukset	Riskin suuruus	
1	Tehtävänkuvaa, vastuut ja työnjako ovat selkeät	Työn sujuvuus kärsii, jos tehtävänkuvaa, työnjako ja vastuualueet ovat epäselviä. Ei merkittävyyttä tietystä muuttujaryhmästä	Tehtävänkuvaa, Kehityskeskustelut, vastuut ja työnjaon koki 30 % voimavarakseen. Seuranta	1	-1	-1	Kuormitustekijän riski merkityksetön, ei lisätoimenpiteitä
2	Työn vaatimukset, tavoitteet ja osaaminen ovat tasapainossa	Liian haastavat tehtävät voivat kuormittaa, jos osaaminen ei ole tasapainossa. Ei merkittävyyttä tietystä muuttujaryhmästä.	35 % koki tämän voimavarakseen. Seuranta Työvire -kyselyssä.	1	-1	-1	Kuormitustekijän riski merkityksetön, ei lisätoimenpiteitä
3	Työaika on riittävä työtehtävien suorittamiseen, Jatkuva kiire ja paljon töitä	Kun työntekijä ei kykene selviytymään hänelle asetetuista vaatimuksista niin se aiheuttaa työstressistä.	Esimiehen tuki: Työtehtävien priorisointi, tehtävien jako.	2	-2	-4	Stressiä voi hallita vaikuttamalla stressin lähteisiin tai lisäämällä omia voimavaroja.
5	Työmäärä ei ole liian vähäinen, eikä työ ole yksitoikkoista	Tylyys työssä lisää työtymättömyyttä ja vähentää organisaation sitoutumista. Ei merkittävyyttä tietystä muuttujaryhmästä.	Yrityksessä on monipuolisesti erilaisia tehtävänkuvia ja vaihtelevia työtehtäviä on	1	1	1	Voimavara, tätä kuuluu tukea jatkossakin
6	Työaika on ennakoitavissa ja joustaa tarvittaessa	Uupumista helpottaa, kun työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa työhönsä eikä kaikki tule määräyksinä. Tämä koettu monella voimavarana.	Erilaiset työaikajärjestelymahdollisuudet, liukuvatyöaika, etätyö, loma-aikojen joustot, henkilökohaiset	1	2	2	Voimavara, tätä kuuluu tukea jatkossakin
7	Työn ja vapaa-ajan raja on selkeä	Työn ja vapaa-ajan sovittaminen niin, että ne ovat tasapainossa ja ehtii itse palautumaan voi olla haasteellista, mutta toimiessaan se on yksi elämän voima-vara.	Liukumakäytäntö ja siirretyn työajantuntijärjestelmät, vuosilomien vapaa järjestely. Työkulttuuri, jossa ei odoteta,	1	2	2	Voimavara, tätä kuuluu tukea jatkossakin
8	Työn ja vapaa-ajan raja on	Matkustavaisia kuormittaa tämä työn luonteen	Palautuminen työmatkojen	2	-1	-2	Vähäinen riski, syytä
9	Työssä tapahtuneet muutokset on kunnossa	Muutos usein aiheuttaa epävarmuutta. Työssä on tapahtunut ja tapahtuu muutoksia, kuten organisaatiomuutoksia, mutta ne on saatu järjestettyä pääsääntöisesti hyvin	Tiedottaminen, yhteistyö osastojen välillä.	1	-1	-1	Kuormitustekijän riski merkityksetön, ei lisätoimenpiteitä
10	Työn järjestelyt	Paljon matkustavia kuormittaa työajan ennustamattomuus, jatkuva kiire työtehtävissä, vastuiden epäselvyys, vaatimusten ja osaamisen epätasapaino, työajan riittämättömyys ja työn ja vapaa-ajan	Palautuminen työmatkojen jälkeen	2	-2	-4	Osastolla läpikäytävä keinoja miten työtä voitaisiin järjestellä ennakkoon.
11	Työn järjestelyt	35-44 vuotiaat koki eniten haasteita työajan riittämisessä ja jatkuvassa kiireessä	Keskustelu esihenkilön kanssa	2	-1	-2	Vähäinen riski, syytä seurata.
12	Työympäristö ja työvälineet ovat	turvallisuudentunne ja luottamus rakentavat hyvinvointia	39 % koki työympäristön voimavarakseen, Tehdas ja	1	-1	-1	Kuormitustekijän riski merkityksetön, ei
13	Etätöskentely on toimivaa	Toimihenkilöiden osalta, jotka ovat voineet tehdä etätöitä, etätöskentely toimii hyvin	sopiminen esihenkilön kanssa	1	2	2	Voimavara, tätä kuuluu tukea jatkossakin
14	Työtä on mahdollisuus tehdä häiriöttä ilman keskeytyksiä	Työn keskeytykset ja häiriöt kuormittavat ja niitä koetaan avaotimistöympäristössä jonkin verran	Pienempiä hiljaisia huoneita ja neuvotteluhuoneita riittävästi,	2	-2	-4	Toimisto Future office-työtilojen muokaus ja kehitys
15	Työympäristö	Työympäristön ja työvälineiden toimivuus ja turvallisuus sekä työn häiriöt kuormittavat	Lisäselvitys tehty tulevaisuuden toimiston	2	-2	-4	Toimisto Future office-työtilojen muokaus ja
16	Ohjeistukset ja toimintatavat ovat riittävän selkeitä	Ohjeistuksen puute tai epäselvät toimintatavat lisäävät kuormittavaa aivotyötä. Eri toimintajärjestelmien välinen tiedon hallinta epäselvää, haasteita ohjeiden puuttumisesta	Ongelmatilanteissa voi tuoda asian esiin vaikka esimiehelle. Kehitysjärjestelmä.	2	-1	-2	Vähäinen riski, syytä seurata.
17	Työssä on sopivasti vaihtelua	Monipuoliset tehtävät koetaan palkitsevina	Yli puolet vastasi kyselyyn, että työn vaihtelu on	2	1	2	Voimavara, tätä kuuluu tukea jatkossakin
18	Monta asiaa tehdään yhtä aikaa	Monen yhtäaikaisen asian tekeminen yhtä aikaa lisää stressin mahdollisuutta ja työpiristaloituu ja aikaansaamisen tunne vähenee		3	-1	-3	Kognitiivisen ergonomian kehittäminen, yhteisistä pelisäännöistä sopiminen
19	Työssä koetaan aikaansaamisen tunnetta	Kiinnostava ja haastava työ ylläpitää työtyytyväisyyttä, sitoutumista, motivaatiota, tuottavuutta ja vähentää sairastapoisaloja. Tämä on positiivista stressiä, joka on avuksi		1	-1	-1	Työn selkeys ja tavoitteiden asetanta pienemmällä etäpeillä auttavat saamaan
20	Työssä ei ole niin haastavia tai vaikeita työtehtäviä joista ei	Haastavat työt lisäävät stressiä	Keskustelut esimiehen kanssa, koulutusmahdollisuudet	1	-1	-1	Kuormitustekijän riski merkityksetön, ei lisätoimenpiteitä

2 (2)

Riskinarviointi				RISKIN SUURUUS			Mitä lisätoimenpiteitä tarvitaan?
Risk ID	Kuormitus tai voimavara	Kuormituksen kuvaus Miten se näkyy, onko taustamuuttuja eroja?	Mitä alentamistoimenpiteitä on jo käytössä?	Todennäköisyys	Seuraukset	Riskin suuruus	
21	Työssä tarvittava tieto on hallittavissa ja helposti saatavilla	Tietotulva tekee työstä pirstaleisen. Ristiriitaiset ohjeet ja työnrajaukset, huono tiedonkulku luo epätietoisuutta ja stressiä.	Intra kokoa käyttävät järjestelmät	3	-1	-3	Organisaatioiden selvitys tarvittavasta ohjeistuksesta ja
22	Tiedonkulku ja viestintä on toimivaa	Viestinnässä ja tiedonkulussa ongelmaksi koettiin eri osastojen välillä tapahtuva tiedonvaihto. Ei ollut tietoa mistä tietoa haetaan eri järjestelmistä ja keneltä voi asiasta kysyä. Lisäksi ongelma oli ristiriitaiset ja epäselvät ohjeistukset tai piirustukset.	Tiedotuskanavia useita, palautejärjestelmiä kehitetty toimiviksi. Osastojen välillä olevat yhteistyöpalaveri	3	-1	-3	Organisaatioiden selvitys tarvittavasta ohjeistuksesta ja ongelmakohdista
23	Selkeys	Esihenkilöt kokevat, että tiedonkulun kanssa ei ole haasteita ja tieto on saatavilla	Esimiehillä omat teams-kanavat ja monessa tiedonannossa tieto kulkee	1	-1	-1	Kuormitustekijän riski merkityksetön, ei lisätoimenpiteitä
24	Työhön ja sen kehittämiseen voi itse	Omat vaikutusmahdollisuudet lisäävät työtyytyväisyyttä.	Kehityskeskustelut, kouluttautuminen, 26 % koki	1	-1	-1	Kuormitustekijän riski merkityksetön, ei
25	Uralia on etenemismahdollisuuksia	Kannustava työyhteisö lisää työhyvinvointia	Avoimna olevat tehtävät julkaistaan kaikkien tiedoksi	3	-1	-3	Etenemismahdollisuuksia haluavien kannattaa olla myös itse aktiivisia
26	Työn sisältö	Esihenkilöt kokevat, että voivat vaikuttaa työnsä kehittämiseen ja heillä on mahdollisuudet edetä urallaan, sekä heillä on	Esimiehillä hyvin vaikutusmahdollisuuksia työn kuvassaan	1	1	1	Voimavara, tätä kuuluu tukea jatkossakin
27	Yrityksessä kannustetaan yhteistyöhön ja tietojen jakamiseen	Yhteistyön puute heikentää hyvinvointia ja ristiriitaiset ohjeet sekä huono tiedonkulku luo epätietoisuutta ja stressiä.	Yhteistyö on yksi yrityksen arvoista ja yhteistyöhön kannustetaan	2	-1	-2	Vähäinen riski, syytä seurata.
28	Yhteistyö ja vuorovaikutus tukevat työn tekemistä.	Positiivinen vuorovaikutus lisää työyhteisön työhyvinvointia Vastavuoroisuus parantaa työpaikan henkeä.	>40 % ilmoitti yhteistyön ja vuorovaikutuksen voimavarakseen	1	1	1	Voimavara, tätä kuuluu tukea jatkossakin
29	Yhteistyö ja vuorovaikutus	Henkilöstön riittävyttä tukee esihenkilön hyvä vuorovaikutus, oikeudenmukaisuus. Organisaatio, joka kannustaa henkilöstöä ja on ulospäinsuuntautuva auttaa jaksamisessa	Yhteistyö ja vuorovaikutus esihenkilön kanssa toimii	1	1	1	Voimavara, tätä kuuluu tukea jatkossakin
30	Kaikkia työntekijöitä kohdellaan	Työyhteisön epäoikeudenmukaisuus lisää masennusriskiä	Yrityksen eettisten sääntöjen mukaan kaikkia tulee kohdella	2	-1	-2	Vähäinen riski, syytä seurata.
31	Yhteistyö	Alaisasemassa työskentelevillä yhteistyöhön liittyvissä tekijöissä enemmän haasteita kuin		2	-1	-2	Vähäinen riski, syytä seurata.
32	Työstä saa säännöllisesti palautetta	Arvostuksen saaminen on ihmisille keskeinen tarve niin palautteen puuttuminen voi olla työntekijälle vaikeampi kokemus kuin	Seuranta Työvire -kyselyssä.	2	-1	-2	Vähäinen riski, syytä seurata.
33	työstä saa kiitosta	Kiitoksen antaminen lisää positiivista ilmapiiriä		1	-1	-1	Kuormitustekijän riski merkityksetön, ei
34	Työssä on fyysisesti ja henkisesti turvallista	Turvallisuudentunne ja luottamus rakentavat hyvinvointia ja motivaatiota	Seuranta Työvire -kyselyssä.	1	-2	-2	Vähäinen riski, syytä seurata.
35	Työnantajani on aidosti kiinnostunut	Työnantajien huomiointi yksilöllisissä elämäntilanteissa vaikuttaa positiivisesti	Seuranta Työvire -kyselyssä.	2	-1	-2	Vähäinen riski, syytä seurata.
36	Häirintää tai muuta epäasiallista kohtelua.	Epäasiallinen kohtelu ja kiusaaminen lisää poissaoloja ja masennusriskiä.	Epäasiallisesta kohtelusta ja häirinnästä on tehty selkeä	1	-3	-3	
37	Lähiesihenkilö tukee työssä onnistumista ja osaamisen kehittämistä	Esihenkiltyö on tärkeää, jotta tavoitteet ovat selkeät, viestintä toimii ja ilmapiiri on avoin ja koetaan, että kaikkia arvostetaan.	29% koki tämän voimavarakseen. Seuranta Työvire -kyselyssä.	1	-1	-1	Kuormitustekijän riski merkityksetön, ei lisätoimenpiteitä
38	Työyhteisön toimivuus	Esihenkilöt kokevat saavansa kiitosta ja palautetta, sekä työnantajana on kiinnostunut hyvinvoinnista hieman muita enemmän		1	-1	-1	Kuormitustekijän riski merkityksetön, ei lisätoimenpiteitä
39	Fyysisiä ja henkisiä voimavaroja on riittävästi kehittämään itseä ja	Henkinen hyvinvointi ja tyytyväisyys voivat näkyä työnhaluna ja työn sujumisena.		1	-1	-1	Kuormitustekijän riski merkityksetön, ei lisätoimenpiteitä
40	Aikaa ja voimavaroja on riittävästi hoitamaan hyvinvointia vapaa-ajalla	Kuormittava työ heijastuu voimakkaammin vapaa-aikaan kuin perhe-elämän kuormitukset työhön ja työstä palautuminen kärsii	Erilaisia työaikajärjestelyjä on hyvin käytössä yrityksessä. Seuranta Työvire -kyselyssä.	1	1	1	Voimavara, tätä kuuluu tukea jatkossakin
41	Kuormittuneisuus	35-44 vuotiaat ovat kuormittuneimpia, ei merkitsevästi	Erilaisia työaikajärjestelyjä on hyvin käytössä yrityksessä. Näistä voi sopia esimiehen	1	-1	-1	Kuormitustekijän riski merkityksetön, ei lisätoimenpiteitä